

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKTULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence rozhlasové stanice

Competitive Analysis of Broadcasting Company

Student:	Olga Moldavchuk
Vedoucí bakalářské práce:	Dr. Ing. Hana Svobodová

Ostrava 2009

## Zadání bakalářské práce

Student: **Olga Moldavchuk**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod  
Téma: Analýza konkurenční pozice rozhlasové stanice  
Competitive Analysis of Broadcasting Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska analýzy konkurence
  3. Charakteristika rádia Orion a jeho prostředí
  4. Metodika výzkumu
  5. Analýza výsledků výzkumu
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

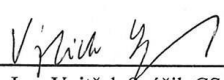
- ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radis, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.  
PŘIBOVÁ, M. *Analýza konkurence a trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 92 s. ISBN 80-7169-536-X.  
PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

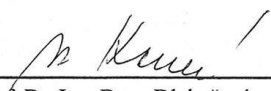
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Dr. Ing. Hana Svobodová**

Datum zadání: 20.11.2009  
Datum odevzdání: 07.05.2010



  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty



### **Prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně. Veškerá literatura a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Přílohu 1, 5 a 6 jsem převzala z webových stránek Hitrádia Orion a následně doplnila.“

V Ostravě dne 7. května 2010

.....  
Olga Moldavchuk

Děkuji Dr. Ing. Haně Svobodové za cenné připomínky a odborné rady, jenž přispěly k vypracování této bakalářské práce.

# OBSAH

<b>1. ÚVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY KONKURENCE .....</b>	<b>3</b>
2.1 Definice konkurence .....	3
2.2 Typy konkurence .....	4
2.2.1 Úrovně konkurence podle rozsahu konkurenčního působení .....	4
2.2.2 Stupně konkurence podle nahraditelnosti produktu .....	4
2.2.3 Stupně konkurence dle počtu prodejců v odvětví .....	4
2.2.4 Typy konkurence dle stupně organizace .....	5
2.3 Teorie analýzy konkurence .....	6
2.3.1 Identifikace konkurence .....	6
2.3.2 Určení cílů konkurence .....	7
2.3.3 Silné a slabé stránky konkurence .....	7
2.3.4 Konkurenční strategie .....	7
2.3.5 Reakce konkurenta .....	9
2.4 Analýza odvětví .....	10
2.4.1 Porterova teorie konkurenčních sil .....	10
2.5 SWOT analýza .....	14
2.5.1 SW analýza (analýza silných a slabých stránek) .....	14
2.5.2 OT analýza (analýza příležitostí a ohrožení) .....	15
2.6 Analýza vlivu makrookolí .....	15
2.6.1 PEST analýza .....	15
2.7 Poziční mapa .....	16
<b>3. CHARAKTERISTIKA RÁDIA ORION A JEHO PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>18</b>
3.1 Média .....	18
3.2 Historie rozhlasového vysílání .....	18
3.2.1 Osobnosti rozhlasového vysílání .....	20
3.3 Charakteristika Hitrádia Orion .....	21
3.4 Měření poslechovosti rádií .....	23
3.4.1 Výsledky poslechovosti Hitrádia Orion .....	23
3.5 PEST analýza Hitrádia Orion .....	24
3.5.1 Politické a legislativní faktory .....	24
3.5.2 Ekonomické faktory .....	24

3.5.3	Sociální a demografické faktory .....	25
3.5.4	Technologické faktory.....	26
3.6	SWOT analýza .....	26
<b>4.</b>	<b>METODIKA VÝZKUMU .....</b>	<b>28</b>
4.1	Přípravná fáze.....	28
4.2	Realizační etapa.....	30
4.2.1	Popis struktury respondentů .....	30
<b>5.</b>	<b>ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU .....</b>	<b>32</b>
5.1	Poslechovost rádií .....	32
5.1.1	Frekvence poslechovosti rádií .....	32
5.1.2	Doba a místo poslechu rádia .....	32
5.1.3	Oblíbenost hudebních stylů při poslechu rádia .....	32
5.1.4	Rozhodující faktory při volbě rádia .....	33
5.2	Spontánní známost rozhlasových stanic .....	34
5.2.1	Spontánní známost Hitrádia Orion .....	34
5.3	Nejčastěji poslouchané rozhlasové stanice .....	35
5.4	Známost Hitrádia Orion .....	36
5.4.1	Nedostatky Hitrádia Orion .....	37
5.4.2	Zdroj informací o Hitrádiu Orion.....	37
5.4.3	Spokojenost dle jednotlivých faktorů s Hitrádiem Orion.....	38
5.5	Poziční mapa .....	39
5.6	Návrhy a doporučení Hitrádiu Orion .....	40
<b>6.</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>42</b>

## **SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

## **SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ**

## **SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK**

## **SEZNAM PŘÍLOH**

# 1. ÚVOD

Mediální trh je v současné době skutečně rozsáhlý. Působí na něm nepřeborné množství televizních a rozhlasových stanic, novin a časopisů. Na rozhlasovém trhu, jemuž se budu věnovat blíže, se vyskytuje nespočetné množství hudebních stanic různých žánrů a stylů, vysílajících na celostátní či regionální úrovni. V dnešní době nelze opomíjet ani internetová rádia, jenž se také pokoušejí uplatnit na rozhlasovém trhu.

Rozhlasový trh jako většina mediálního trhu prošla určitým vývojem. Před více než sto lety došlo k prvním pokusům o rozhlasové vysílání, které se později dostalo i do České republiky. V té době neexistovaly žádné konkurenční boje mezi rozhlasovými stanicemi, především z technických a později i politických důvodů. V době fašismu a komunismu nemohly vznikat nová rádia a stávající byla řízena a spravována pouze státem, což neumožňovalo jejich rozvoj. S pádem minulého režimu došlo k otevření všech trhů, včetně mediálního. Tenkrát došlo ke vzniku velkého množství rozhlasových stanic, z nichž většina vysílá dodnes.

V oblasti rozhlasového vysílání se neustále objevuje nová konkurence. Ke klasickým rádiím se v současné době přidala rádia internetová, jenž získávají stále větší podíl posluchačů. Požadavky posluchačů na rádia jsou rozmanité a rádia soupeří, kdo je nejlépe uspokojí a bude mít nejvyšší poslechovost, která je nezbytná pro existenci rádia. Na základě poslechovosti a z ní odvíjející se pozice na trhu, získávají rádia sponzory a zákazníky v podobě firem, jenž využívají rádiového vysílání pro reklamní kampaně.

Výběr tématu „Analýza konkurence rozhlasové stanice“ byl především z důvodu, že mě zajímá konkurenční postavení Hitrádia Orion na trhu rozhlasových stanic v Moravskoslezském kraji, a také proto, že jsem již s daným rádiem spolupracovala. Jako tazatel jsem se také zúčastnila mnoha obdobných výzkumu poslechovosti, proto je mi tato problematika dobře známá a ráda bych této oblasti viděla své budoucí uplatnění.

Cílem bakalářské práce je prostřednictvím dotazníkového šetření analyzovat, kdo jsou nejvýznamnější konkurenti rozhlasové stanice Hitrádio Orion. Primárním cílem práce bude zjištění pozice, jakou Hitrádio Orion zastává na trhu rozhlasových stanic. Jelikož se jedná o rádio s regionálním rozsahem, budu analyzovat pouze konkurenty v Moravskoslezském kraji, tedy v lokalitě vysílání rádia. Doufám, že má práce poslouží Hitrádiu Orion při zlepšování pozice na trhu a při zvyšování poslechovosti, která je důležitým faktorem pro fungování rádia. Bude-li rádio znát své nejbližší konkurenty, jejich podíl na trhu a silné a slabé stránky, bude



tak moci odstranit své nedostatky a přizpůsobit svou strategii tak, aby své konkurenty dostihla či dokonce předstihla.

Bakalářská práce se skládá ze dvou dílů, z teoretické a praktické části. První kapitolu tvoří úvod práce, v němž je představeno téma a důvody výběru dané práce.. Druhá kapitola obsahuje teoretická východiska analýzy konkurence, kde jsou přiblíženy typy konkurence, konkurenční strategie, metody přispívající k analýze konkurence, např. Porterova analýza konkurenčních sil, SWOT a PEST analýza a poziční mapa. Obsahem třetí kapitoly je charakteristika Hitrádia Orion, jenž obsahuje historii konkrétního rádia i stručnou historii vzniku rozhlasového vysílání, dále základní údaje o rádiu a prostředí, v němž působí. Třetí kapitola také obsahuje současné způsoby měření poslechovosti rádií v České republice. Čtvrtá kapitola popisuje metodiku vlastního výzkumu a jeho dílčích fází. Analýzou výsledků výzkumu se zabývá pátá kapitola, která zachycuje hlavní konkurenty Hitrádia Orion a jejich přednosti a nedostatky. Z výzkumu byly také zjištěny údaje spojené s poslechovostí jednotlivých rádií a následný shrnutím zjištěných výsledků jsou navrženy možné doporučení pro dané rádio. V závěru práce jsou shrnuty výsledky celé práce a návrhy na zvýšení konkurenceschopnosti Hitrádia Orion.

## 2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY KONKURENCE

### 2.1 Definice konkurence

Slovo konkurence pochází z latinského slova *concurrere*, které v překladu znamená „běžet spolu“ [23] a v historii mělo několik významů. Dnes pojem konkurence představuje soutěž, rivalitu a boj o úspěch jak ve společenské, tak i podnikatelské oblasti. Firmy již vstupují na trh s předem stanovenou konkurenční taktikou a strategií, odhodláním soupeřit s ostatními podniky a stát se lídrem na trhu. Konkurenci tvoří vzájemné soupeření mezi firmami, jenž usilují o stejný výsledek.

Dle slovníku marketingu konkurence představuje všechny možné způsoby, jak může kupující naplnit své potřeby jinak, než-li koupí vašeho výrobku. [1]

Definicí termínu konkurence je mnoho, například Philip Kotler vysvětluje tento výraz takto: „*Konkurence zahrnuje veškeré skutečné nebo potenciální substituční nabídky, o kterých může zákazník při svém kupním rozhodování uvažovat.*“ (Porter, 2001, str. 31)

Mnoho dalších autorů se pokusilo definovat konkurenci. Zde uvádím některé příklady:

„*Konkurence může vzniknout pouze tam, kde je počet účastníků vyšší než jeden. Konkurence je definována jako zápas mezi nabízejícími nebo poptávajícími. Zápas znamená snahu předčit ostatní nabízející či poptávající.*“ (Krabec, 2009, str.60)

„*Na trhu zpravidla nejsme jediní, kteří poskytují zákazníkům podobné výrobky. Nacházíme se v rámci určitého odvětví v konkurenčním prostředí, kde jsme obklopeni mnoha dalšími firmami, které usilují o totéž jako my. Vzájemné soupeření mezi firmami vytváří konkurenci.*“ (Kozel, 2006, str. 29)

„*Konkurence je otevřený tržní proces objevování a přizpůsobování v podmínkách nejistoty, který může zahrnout přechodné soupeření i přechodnou spolupráci. V tomto konkurenčním procesu nevyjadřuje tržní podíl firmy její tržní „sílu“, ale odráží její celkovou efektivnost*“ (Krabec, 2009, str. 61)

Obecné aspekty každé definice konkurence musí obsahovat působnost konkurence, jenž vede k tržním výsledkům, doložení přítomnosti konkurence průběhem tržního procesu a splnění nutných a postačujících podmínek. [11]

## 2.2 Typy konkurence

Pro rozdělení konkurence existuje mnoho různých hledisek a přístupů. Jako první uvedu konkurenci podle rozsahu konkurenčního působení, dále stupně konkurence dle nahraditelnosti produktu, dle počtu prodejců v odvětví a typy konkurence dle stupně organizace.

### 2.2.1 Úrovně konkurence podle rozsahu konkurenčního působení

Kniha Ludvíka Čichovského [2] rozlišuje následující typy konkurence:

- **globální konkurence** - působí prakticky po celém světě
- **alianční konkurence** - působí jen na prostoru nadnárodních seskupení účelově vytvořených jako ekonomické sdružení států, např. EU
- **národní konkurence** - působí v rámci pravidel jednoho státu
- **meziodvětvovou konkurence** - zahrnuje nejen konkurenty, kteří působí ve více odvětvích, ale i ty, kteří se snaží přecházet z jednoho odvětví do druhého
- **odvětvovou konkurence** - zahrnující všechny konkurenty v daném odvětví
- **komoditní konkurence** - obsahuje konkurenty, kteří vyrábějí či distribuují stejné či podobné produkty, jenž jsou zahrnuty v komoditní klasifikaci EU

### 2.2.2 Stupně konkurence podle nahraditelnosti produktu

Philip Kotler [8] rozlišuje tyto stupně konkurence:

- **konkurence značek** - vzniká nabízejí-li firmy zákazníkům podobné výrobky a služby za podobné ceny
- **odvětvová konkurence** - vzniká pokud firma vnímá za své konkurenty výrobce stejné třídy výrobků
- **konkurence formy** - za konkurenty jsou považované veškeré firmy, které nabízejí stejnou službu zákazníkům
- **konkurence rodu** - konkurencí firmy jsou všechny společnosti, které se s ní utkávají v boji o zákaznickovy finanční prostředky.

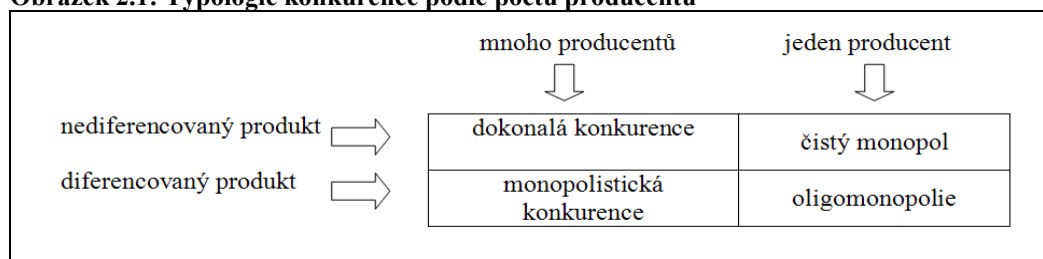
### 2.2.3 Stupně konkurence dle počtu prodejců v odvětví

Odvětví můžeme definovat jako skupinu firem, které nabízejí výrobky nebo různé druhy výrobků, které mají schopnost se navzájem se nahrazovat. Pro charakteristiku odvětví

je nejdůležitější, zda je prodávající jeden či je jich více a zda je nabídka homogenní nebo vysoce diferencovaná. [8] Na základě těchto charakteristik můžeme rozlišit následující stupně konkurence (viz obr. 2.1):

- **ryzí monopol** - vzniká nabízí-li jistý produkt či službu v jedné oblasti pouze jediná firma. Takový monopol bývá následkem regulačních opatření státu, licencí či patentů. Ludvík Čichovský [2] rozlišuje čistý monopol na státní, v případě, že je na trhu pouze firma vlastněná státem, a soukromý, je-li trh ovládaný privátním subjektem
- **oligopol** - v odvětví působí několik firem, které nabízí výrobky, jenž jsou homogenní nebo diferencované
- **monopolistická konkurence** - na trhu je mnoho subjektů, kteří uspokojují stejnou potřebu, avšak dokáží svou nabídku zcela či jen částečně odlišit od konkurenčních subjektů, a tím i získat konkurenční výhodu
- **dokonalá konkurence** - tento typ konkurence tvoří mnoho konkurentů nabízejících nediferencované výrobky či služby se stejnými cenami. [8]

**Obrázek 2.1: Typologie konkurence podle počtu producentů**



Zdroj: Čichovský, 2002; str. 166

## 2.2.4 Typy konkurence dle stupně organizace

Rozlišení konkurence podle stupně organizace dle Ludvíka Čichovského:

- **monopol** – jedná se o konkurenci, jenž má největší míru vzájemného propojení, čímž vytváří konkurenční tlak
- **kartel** – konkurenti si pomocí vzájemných dohod rozdělují trh na segmenty, na němž si nebudou konkurovat ani značkou, ani cenou
- **syndikát** – pomocí vzájemných dohod si konkurenti rozdělují nejen trh, ale také sjednocují ceny, strategie a taktiku proti ostatním konkurentům

- **trast** – konkurenti mají rozdělený trh, sjednocenou cenu, strategii, taktiku a investiční politiku kapitálu. [2]

## 2.3 Teorie analýzy konkurence

Trh je v současné době bohatě nasycen a pouhá znalost potřeb zákazníků k získání konkurenční výhody, nestačí. Úspěšnost společnosti závisí na mnoha faktorech, jedním velmi důležitým, je zjištění a vyhodnocení veškerých informací o konkurenci.

*„Analýza konkurence je proces identifikace klíčových konkurentů. Hodnocení jejich cílů, strategií, silných a slabých stránek a typických reakcí. Volba konkurentů, které lze ohrozit a kterým je třeba se vyhnout“.* (Kotler, 2007, str. 568)

Nejprve zjistíme, kdo jsou největší konkurenti, jaký jejich podíl na trhu, silné a slabé stránky, uplatňované marketingové strategie a cíle. Tyto informace je možné využít při stanovování marketingových strategií k dosažení konkurenční výhody. Sledováním úspěšných konkurentů se můžeme poučit z chyb a být lepší než konkurence

Využitím získaných informací může společnost docílit konkurenční výhody. Jakmile bude znát svou konkurenci, její silné a slabé stránky, uplatňované strategie, cíle a způsob reakce na změny na trhu, může zvolit takovou marketingovou strategii, pomocí níž si zajistí výhodu oproti konkurenci. Konkurenčního zvýhodnění může podnik dosáhnout tím, že zákazníkům nabídne vyšší hodnotu, buď prostřednictvím nižších cen, nebo vyššího užitku, jenž vyváží vyšší ceny. [9]

### 2.3.1 Identifikace konkurence

Konkurencí podniku lze definovat jako všechny, kteří se snaží uspět na trhu s podobným produktem. Nejedná se však pouze o podniky, které produkují totéž, ale často jde o výrobce odlišných výrobků. [20]

Společnost by měla zkoumat nejen stávající konkurenci v odvětví, ve kterém působí, ale je důležité také analyzovat i konkurenty, kteří mohou teprve v budoucnu vstoupit na trh. Určení případných konkurentů může být problematické. Může se jednat o firmy, které mohou snadno překonat vstupní bariéry nebo to mohou být společnosti, jenž by vstupem do odvětví rozšířily činnost. Společnost by se také měla pokusit zjistit pravděpodobné kandidáty na fúze či akvizice, díky kterým se může ze slabého konkurenta stát velmi vlivný, případně posílit toho, který již má na trhu dobré postavení. [1]

### **2.3.2 Určení cílů konkurence**

Jakmile společnost identifikuje své konkurenty následuje zjištění, čeho chtějí jednotliví konkurenti dosáhnout, tedy jaké jsou jejich cíle. Na první pohled se může zdát, že je to velmi jednoduché, avšak jde o velmi složitý a multispektrální proces. Základem jsou informace zpracované do cílů, které používá konkurence. Informace je možné získat například při návštěvě odvětvově zaměřeného veletrhu či z výročních zpráv nebo dokonce z prospektů, ve kterých se konkurenti prezentují a uvádějí své úspěchy a silné stránky. Tyto informace zpravidla postačí zkušeným marketérům k odhalení cílů konkurence. [3]

Zjistíme-li, jaké jsou cíle konkurence a jakou důležitost přiřkládají jednotlivým cílům, bude možné předvídat případné reakce na různé tržní situace. [8]

### **2.3.3 Silné a slabé stránky konkurence**

Pro odhalení silných a slabých stránek konkurentů ve vztahu ke společnosti, je nutné sledovat řadu informací. O každém konkurentovi je potřeba vědět, jak velký je rozsah podnikatelských aktivit, jaký je objem dosahovaného zisku, návratnost jím vložených investic, rozsah finančních zdrojů, objem nových investic a jak efektivně využívá disponibilní kapacitu. [3]

Získání těchto informací však bývá velmi komplikované. Lze je získat např. z pozice kupujícího, kdy je kritériem uchování v podvědomí zákazníka, dostupnost výrobku či ochota personálu, nebo z pohledu trhu, kde je kritériem procentní podíl na vědomí kupujících či podíl na oblibě produktu. [3]

V posledních letech se pro hodnocení konkurence využívá benchmarking. Jeho význam spočívá v umění učit se od firem, které mají mimořádné výsledky na trhu. Smyslem je napodobit a pokud možno ještě zdokonalit produkt či službu produkovanou největším konkurentem v odvětví. [3]

### **2.3.4 Konkurenční strategie**

K dosažení cílů je nutné zvolit takovou strategii pomocí níž podnik dosáhne konkurenční výhody. Konkurenční strategie v odvětví představuje hledání konkurenčního postavení, jehož cílem je vybudovat ziskovou a udržitelnou pozici vůči silám, jež rozhodují o schopnostech konkurence. [15]

Konkurenční výhoda je stav, který podniku umožňuje odlišit se od konkurentů a porazit je. Výhodou podniku může být možnost poskytovat jedinečný výkon či nabízet nižší ceny vzhledem ke konkurenci. [1]

Podle Michaela Portera [15] existují tři základní generické konkurenční strategie, které vycházejí z postavení firmy na cílovém trhu. Postavení, které podnik získá, rozhoduje o tom, jestli bude podprůměrný, průměrný či nadprůměrný. Aby byl nad odvětvovým průměrem, musí mít dlouhodobě udržitelnou výhodu, tedy pokud nechce pouze rychlý zisk. Základem pro volbu konkurenční strategie je přitažlivost odvětví a postavení uvnitř daného odvětví. Přitažlivost odvětví lze charakterizovat na základě modelu pěti konkurenčních sil (noví konkurenti, stávající konkurence v odvětví, vliv dodavatelů a odběratelů a existence substitutů).

Firmy by se měly přiklonit k jedné ze strategií, kterou se budou řídit. Nemají-li jasně definovanou strategii, nemohou dojít ke stanovenému cíli. Pokud podniky zůstanou v půli cesty a snaží se prosadit ve všech strategiích, může se stát, že nebudou nadprůměrní ani v jedné z nich a budou v extrémně špatném strategickém postavení. [9], [14]

### **Strategie vůdčího postavení v nízkých nákladech**

Strategie minimálních nákladů mají podniky, jejichž primárním cílem jsou minimální náklady. Tyto podniky působí v mnoha příbuzných segmentech a mají široký rozsah činnosti, což je klíčové pro tuto strategii. Zdroje výhody strategie nízkých nákladů jsou různé a závisí na struktuře odvětví. Může se jednat o snahu o úspory z velkovýroby, patentované technologie či výhodnější přístup k surovinám. [15]

Výhoda nízkých nákladů přispívá k nadprůměrnému výkonu podniku, pouze tehdy, pokud si ji dokáže udržet. Dlouhodobá udržitelnost nastává v případě, jestliže existují překážky vstupu nebo přenosu do odvětví. Ty závisí na velikosti odvětví, vzájemných vztazích, vazbách obchodních jednotek a schopnosti udržet si získané poznatky a znalosti jen pro sebe. [15]

### **Strategie diferenciac**

Při strategii diferenciac podnik usiluje o to, aby byl jedinečný v něčem, co je pro zákazníky cenné a hodnotné. Proto vytváří diferencovaný produkt či výrobkovou řadu, kterou kupující vnímají jako důležitou a snaží se uspokojit jejich potřeby. Odměnou za jeho jedinečnost je pak vyšší cena. Diferenciac může spočívat na samotném výrobku, jeho kvalitě, funkčními vlastnosti či v systému distribuce nebo např. marketingovém přístupu. [15]

Podnik usilující o nadprůměrné zisky musí dosáhnout diferenciaci a trvale si ji udržet. Pokud částka, o kterou je cena vyšší, převyšuje náklady vynaložené na to, aby byl podnik jedinečným, je dosaženo diferenciaci. Společnosti proto musí vždy hledat takové způsoby diferenciaci, které vedou k cenové prémii vyšší než jsou výdaje na diferenciaci. [15]

### **Fokální strategie**

Zakládá se na výběru úzkého rozsahu konkurentů uvnitř odvětví. Podnik se zaměří pouze na jeden segment nebo skupinu segmentů, kterému pak přizpůsobí svou strategii. Konkurenční výhodu se snaží dosáhnout pouze ve svých cílových segmentech, ačkoli nebude mít celkovou výhodu. [14]

Tato strategie má dvě varianty: nákladovou a diferenciaci. Obě strategie jsou založeny na rozdílech mezi segmenty, na které se podnik zaměřil a ostatními segmenty v odvětví. Nákladová strategie vychází z rozdílů v chování nákladů, zatímco diferenciaci strategie využívá atypických požadavků kupujících. [15]

Konkurenční výhody podnik dosáhne tehdy, věnuje-li svou pozornost plně a výhradně pouze vybraným segmentům. Podniky s touto strategií využívají toho, že široce zaměření konkurenti mohou upokojovat potřeby nedostatečně či nadměrně. Vynakládají-li podniky vyšší náklady než je zapotřebí, je zde prostor pro nákladovou fokální strategii, která bude uspokojovat jen tyto potřeby zákazníků a nic jiného. [15]

### **2.3.5 Reakce konkurenta**

Každý podnik má své cíle, strategie a silné a slabé stránky, jenž mohou naznačovat pravděpodobnou reakci konkurentů. Pokud firma zná předpokládanou reakci svých klíčových konkurentů, pak může lépe zaútočit nebo bránit svou současnou pozici. [9]

Dle Kotlera [8] většina konkurenčních firem spadá do jedné z následujících kategorií:

- **laxní konkurent:** nereaguje rychle nebo výrazně na ataky konkurence například proto, že se domnívá, že jim zákazníci zůstanou věrni nebo jsou pod ochranou mateřské společnosti či nemají na reakci dostatek sil
- **vybíravý konkurent:** odpovídá pouze na určité formy útoku a ostatním nevěnuje pozornost
- **konkurent – tygr:** reaguje na ohrožení svého území rychle a důrazně
- **stochastický konkurent:** nelze předvídat způsob jeho reakce, protože někdy zareaguje a jindy ne, vždy podle dané situace.



## 2.4 Analýza odvětví

V konkurenčním boji je velmi důležité znát odvětví, ve kterém se podnik pohybuje a jeho strukturu, jelikož každé odvětví je jedinečné a má svou jedinečnou strukturu. Struktura odvětví ovlivňuje stanovování konkurenčních pravidel hry a strategií. [14] V rámci charakteristiky odvětví je zapotřebí sledovat v první řadě míru koncentrace, ziskovost, bariéry vstupu a výstupu, tempo růstu odvětví a intenzitu konkurence. [16]

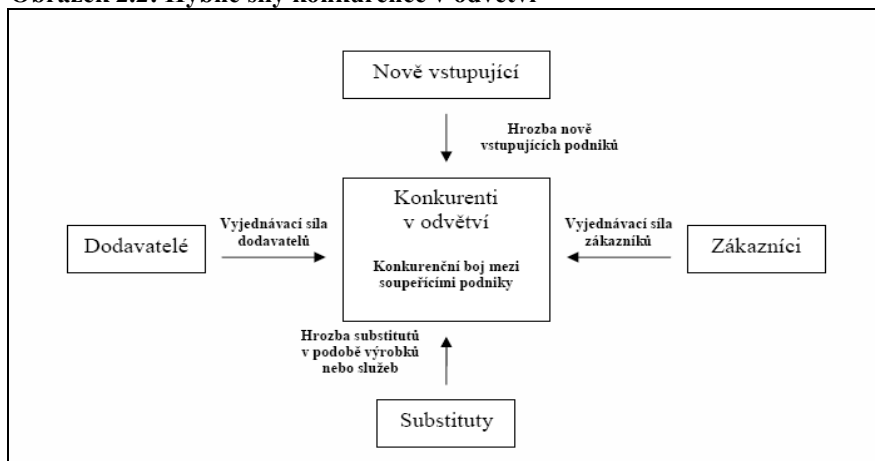
### 2.4.1 Porterova teorie konkurenčních sil

Analýzou a strukturou odvětví se ve své knize Konkurenční strategie zabýval Michael E. Porter [14], který identifikoval pět základních konkurenčních sil. Vzájemné působení těchto sil v konkurenčním prostředí má vliv na přitažlivost odvětví, která je základem pro konečný zisk v daném odvětví.

Těchto pět sil působících v odvětví rozhoduje o schopnosti podniku získat z investic takovou míru zisku, která převyšuje cenu vloženého kapitálu. Společné působení těchto faktorů tedy rozhoduje o výnosnosti odvětví, jelikož jsou ovlivňujícím prvkem základních složek nutných pro návratnost investic jako jsou ceny, náklady a investice. [15]

Jak je patrné z obrázku č. 2.2 konkurenční síly tvoří: nově vstupující firmy, nebezpečí substitučních výrobků, vyjednávací vliv dodavatelů a odběratelů a soupeření mezi stávajícími firmami. Nejvíce působící síly zastávají nejdůležitější místo při rozhodování a formulování konkurenčních strategií podniku. Cílem konkurenční strategie je najít v odvětví takovou pozici, z níž se podnik může bránit soupeřovým tlakům či jejich působnost obrátit ve svůj prospěch. [14]

Obrázek 2.2: Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: Porter, 1994; str. 4

## 1) Ohrožení ze strany nově vstupujících firem

Firmy nově vstupující do odvětví přinášejí zpravidla novou kapacitu, značně velké zdroje a snaží se získat co největší podíl na trhu. Tím může dojít ke snížení ziskovosti na základě stlačení cen či růst nákladů. Hrozba vstupu nových firem do odvětví závisí jednak na vstupních bariérách, a také na reakci firem působících v daném odvětví. [14]

Dle M. E. Portera [14] lze rozlišit několik hlavních bariér vstupu:

- **Úspory z rozsahu** - jedná se o snížení jednotkové ceny výrobku, ke kterému může dojít na základě zvyšování celkového objemu produkce za určité období. Tyto úspory přimějí nově vstupující firmy, aby vstoupily na trh s velkým rozsahem produkce a riskovaly tím silnou reakci ze strany stávajících firem, anebo s malým rozsahem výroby, který však způsobí cenové znevýhodnění a bude je nutit k vyšším cenám.
- **Diferenciace produktu** – zavedené podniky v odvětví již mají věrnost zákazníků, kterou si vybudovaly na základě předchozí reklamy či zákaznického servisu. Vstupní překážkou pro firmy pokoušející se o vstup na trh, je nutnost vkládat vysoké investice k získání loajality zákazníků od prosperujících společností.
- **Kapitálová náročnost** – vstupní bariéru vytváří potřeba vysoké investice, aby firma dosáhla konkurenceschopnosti. Vstupními investicemi mohou být riskantní a nevratné náklady na reklamu či výzkum a vývoj. Také je zapotřebí kapitál na nákup výrobních zařízení, zásob, k získání důvěry zákazníků či pokrytí počátečních ztrát.
- **Přechodové náklady** – jedná se o jednorázové náklady kupujícího, který přechází od jednoho dodavatele k jinému. Jednorázovými náklady mohou být prostředky vynaložené na přeškolení školení zaměstnanců či náklady a čas spojené s testováním a zhodnocením nového zdroje.
- **Přístup k distribučním kanálům** – pro nově příchozí podniky může být překážkou nutnost zajistit si vlastní distribuci produkce. Stávající distribuční kanály bývají zásobovány zavedenými podniky, proto jsou firmy nuceny ustupovat, aby byly akceptovány jejich produkty. Podniky musí například přislíbit podporu společné reklamy, cenové průlomy, kampaně na uvedení produktu a podporu prodeje. V některých případech jsou vztahy mezi stávajícími konkurenty a distribučními kanály tak silné, že vstupující podniky jsou nuceny vytvořit zcela novou distribuční cestu.
- **Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu** – existující podniky mohou mít takové nákladové znevýhodnění, kterého nově vstupující firmy nemohou dosáhnout. Prosperující

podniky mohou disponovat výhodami, jimiž bývají především vlastnictví technologie výroby, know-how produktu, výhodná poloha a přístup k surovinám či vládní subvence.

- **Vládní politika** - nedílnou součástí překážek bránících firmám ve vstupu na trh, je politika vlády. Vláda prostřednictvím využití svých nástrojů (licencí, omezení, předpisů a norem) má možnost omezit či zcela zamezit vstup nových podniku do odvětví.

Vysoké překážky při vstupu do odvětví či možnost ostré reakce od zavedených konkurentů představuje velmi malou hrozbu vstupu nových firem. Bude-li nově vstupující podnik očekávat, že stávající účastníci zareagují příliš silně a budou mu působení v odvětví znepříjemňovat, může se stát, že změní své rozhodnutí a nakonec do odvětví vůbec nevstoupí.

## **2) Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty**

K soupeření mezi stávajícími konkurenty dochází z důvodu, že jeden či více konkurentů pocítují tlak od ostatních, anebo vidí příležitost k vylepšení svého postavení. Konkurenti při soutěžení využívají metody, jako je cenová konkurence, reklamní kampaně či zlepšení poskytovaného servisu a záruk zákazníkům. Existují faktory, které vedou k vyšší rivalitě mezi konkurenty, např. pokud je: [14]

- vyšší počet vyrovnaných konkurentů,
- pomalý růst odvětví, jenž vede pouze ke hře o podíl na trhu
- vysoká úroveň fixních či skladovacích nákladů, což vytváří silný tlak na naplňování kapacity a vede tak k prudkému snižování cen
- nedostačující diferenciaci a zákazníci mají možnost výběru
- rostoucí trh
- různorodost konkurentů, kteří se nemusejí shodnout na pravidlech
- značný počet podniků s vysokými strategickými záměry
- mnoho překážek výstupu a nutí konkurující si společnosti setrvávat na trhu, přestože výnos z investovaného kapitálu je nízký či dokonce žádný.

## **3) Tlak ze strany substitučních výrobků**

*„Identifikování substitutů znamená vyhledání jiných produktů, které mohou splnit tutéž funkci jako produkt daného odvětví“.* (Porter, 1994, str. 24) Při identifikaci substitutů je nezbytné někdy zajít do zdánlivě vzdáleného oboru od původního odvětví, aby měl podnik dostatečný přehled. Substituty jsou schopné omezovat potenciální výnosy v odvětví, stanovením cenových stropů. Největší pozornost by měla být věnována těm substitučním

produktům, které díky zlepšující se cenové pozici se mohou přiblížit produkci odvětví, a také těm substitutům, jenž jsou vyráběny odvětvími, které dosahují vysokého zisku. [14]

#### **4) Vyjednávací vliv odběratelů**

Odběrateli mohou být jak koneční zákazníci, které tvoří spotřebitelé a firmy, tak to mohou být velkoobchody, maloobchody a zprostředkovatelé, kteří zajišťují vztah mezi zákazníky a podniky. Odběratelé usilují o dosažení vyšší kvality produktů či lepších služeb tím, že tlačí ceny dolů, a tím staví konkurenci proti sobě. Skupina odběratelů má značnou vyjednávací sílu, jestliže nastane některá z následujících okolností:

- je-li skupina odběratelů koncentrovaná či nakupuje značné množství celkového objemu
- tvoří-li produkty značnou částí odběratelových nákladů či nákupů. Odběratelé nejsou příliš citliví na cenu, pokud dodávaný produkt představuje pouze malou část jejich nákladů.
- nakupované produkty jsou standardní, nediferencované a lze je snadno nahradit, pak mohou odběratelé snižovat ceny a stavět jednu společnost proti druhé
- mají-li odběratelé nízké přechodové náklady a dosahují nízkého zisku, jelikož nízký zisk podporuje snižování vstupních nákladů
- má-li kvalita odběratelovy produkce vliv na daný produkt, pak jsou odběratelé méně citliví na cenu
- vytvářejí-li odběratelé znatelnou hrozbu zpětné integrace
- plná informovanost odběratelů o poptávce, skutečných tržních cenách nebo o dodavatelových nákladech obvykle zvyšuje vyjednávací sílu a možnost dosáhnout optimální nabízené ceny [14]

#### **5) Vyjednávací vliv dodavatelů**

Dodavatelé mohou při vyjednávání uplatnit svou převahu nad ostatními tím, že pohrozí zvýšením ceny či snížením kvality nakupovaných statků či služeb. Vlivní dodavatelé mohou snížit ziskovost na úkor odběratelů a zvýšit svou vyjednávací sílu, pokud splňují následující podmínky:

- nabídka je tvořena pouze několika málo podniky a je koncentrovanější než odvětví, jemuž dodává. Dodavatelé budou rozhodovat především o ceně, kvalitě a termínech.
- dodavatelé nemusí čelit jiným substitučním produktům

- pro dodavatele není důležitým zákazníkem odvětví. Prodávají-li dodavatel mnoha odvětvím, která nemají významný podíl na jejich prodej, jsou více náchylnější k vyvíjení tlaku.
- produkt dodavatele je klíčovým pro odběratelovo podnikání. Takovýto produkt, zvláště pokud se nedá skladovat, velmi zvyšuje dodavatelův vliv.
- diferencovaný produkt či vytvoření přechodových nákladů omezují možnosti odběratelů stavět dodavatele proti sobě. [14]

Dodavatelé netvoří pouze firmy, ale také pracovní síla, tedy zaměstnanci. , jenž mají v mnoha odvětvích značný vyjednávací vliv. Nedostatkoví, vysoce zruční zaměstnanci či pevně odborově organizované pracovní síly mají v odvětví značný vyjednávací vliv. Klíčovým faktorem při určování vlivů zaměstnanců má míra jejich organizovanosti, především v odborových organizacích, jenž mohou vyjednáváním dosáhnout významného podílu na potenciálním zisku v odvětví. [15]

## 2.5 SWOT analýza

Analýza SWOT se využívá ke komplexnímu zhodnocení konkurenčního postavení firmy, jde o vyhodnocení silných a slabých stránek podniku společně s hodnocením příležitostí a hrozeb, které mohou na trhu nastat. [8]

Název SWOT je zkratkou odvozenou z počátečních písmen anglických slov:

- **strenghts** – přednosti, silné stránky podniku,
- **weaknesses** – nedostatky, slabé stránky podniku,
- **opportunities** – příležitosti ve vnějším prostředí,
- **threats** – hrozby z vnějšího prostředí. [7]

SWOT analýza je výchozím materiálem pro stanovení marketingových cílů a návrh strategií, kterých mají cíle dosáhnout. Cílem analýzy je identifikovat, do jaké míry je firma schopná se přizpůsobit změnám, které mohou nastat ve vnějším či vnitřním prostředí. Analýza je spojením dvou analýz a to SW a OT analýzy. [5]

### 2.5.1 SW analýza (analýza silných a slabých stránek)

Analýza vnitřního prostředí „*znamená důsledné zhodnocení veškerého podnikového potencionálu, který představuje podnikové možnosti, schopnosti a dovednosti.*“ (Svobodová 2008, str. 78) Možnostmi mohou být podnikové zdroje, např. kvalita a kvalifikace lidských

zdrojů, postavení na trhu mezi konkurencí či množství finančních prostředků, které mohou společnosti zajistit konkurenční výhodu. Nejdůležitější je mít schopnost využít možností, které máme k dispozici. Proto je důležité pravidelně vyhodnocovat silné a slabé stránky společnosti. [21]

### **2.5.2 OT analýza (analýza příležitostí a ohrožení)**

Analýza vnějšího prostředí zahrnuje nejen makroprostředí, jenž obsahuje demografické, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické a politicko-právní síly, které působí na podnik. Také je zapotřebí brát zřetel na mikroprostředí, jenž obsahuje analýzu zákazníků, konkurence, dodavatelů a odběratelů. [5]

Příležitostmi jsou příznivé současné či budoucí podmínky, ze kterých může společnost vzniknout zisk. Naopak hrozby jsou nepříznivé podmínky, které mohou mít za následek například snížení počtu zákazníků, ztráty konkurenční výhody a tím i zisku. [7]

Podstatou SWOT analýzy není pouhé zpracování seznamu silných a slabých stránek a potenciálních příležitostí a hrozeb, ale především poskytnout důležité poznatky pro tvorbu podnikové strategie. Porovnání vnějších příležitostí a rizik s vnitřními silnými a slabými stránkami umožňuje systematickosti strategické volby. [19]

## **2.6 Analýza vlivu makrookolí**

Podniky jsou ovlivňovány okolím, ve kterém se nacházejí a v němž působí. Makrookolí podniku zahrnuje vlivy, které většinou vznikají mimo podnik bez ohledu na jeho konkrétní chování. Podnik nemá okamžitou možnost stav okolí ovlivňovat, avšak se může připravit na určité situace. [17]

### **2.6.1 PEST analýza**

Makrookolí podniku lze rozdělit na politické a legislativní, ekonomické, sociální, kulturní a technologické vlivy, jenž mohou různou měrou ovlivňovat okolí podniku a tím i podnik samotný. [17]

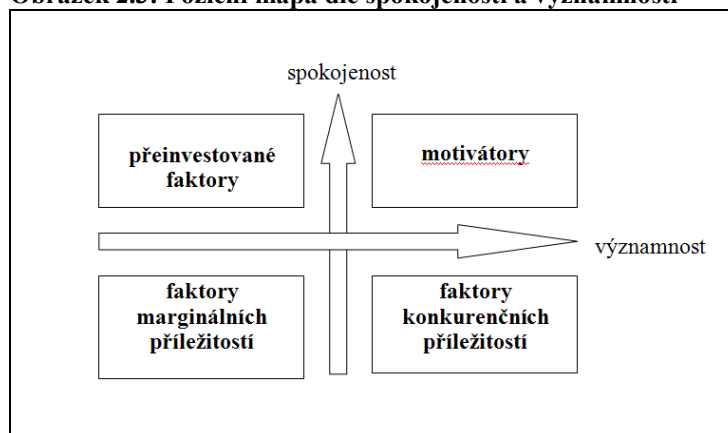
Cílem PEST analýzy je rozpoznat a odlišit faktory, které jsou důležité právě pro určitý podnik, neboť vlivy, které jsou důležité pro jednu společnost, nemusí mít velkou váhu pro jinou. Základním úkolem analýzy je identifikovat oblasti, na které by mohla případná změna mít na podnik velký důsledek. [17]

- **Politické a legislativní faktory** – politické omezení se dotýkají každého podniku především prostřednictvím daňových zákonů, cenové politiky, ochrany životního prostředí či regulace exportu a importu. Proto mohou představovat pro podniky významné příležitosti, ale i ohrožení a jsou ovlivňujícím prvkem při rozhodování o budoucnosti podniku. [17]
- **Ekonomické faktory** – podniky jsou při svém rozhodování ovlivňovány vývojem makroekonomických trendů. Základními faktory makroekonomického okolí, jež významně ovlivňují cíle podniku jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika a směnný kurz. [17]
- **Sociální a demografické faktory** – odrážejí vlivy, které jsou spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Rozhodujícím faktorem pro podniky může být například demografický vývoj populace, změny v životním stylu, mobilita obyvatel, úroveň vzdělání či přístup k práci a trávení volného času. [17]
- **Technologické faktory** – Aby se podnik předešel zaostalosti musí být stále informován o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají a mohou jej dramaticky ovlivnit. Podnik by měl sledovat celkový stav a změny technologií a nové objevy v oblasti. [17]

## 2.7 Poziční mapa

Poziční mapa se využívá při výzkumu trhu a při objevování doposud neobsazených tržních pozic. Většina pozičních map se skládá ze dvou dimenzí, jež představují preference zákazníků. Na obrázku 2.3 lze vidět příklad dvoudimenzní poziční mapy. [13]

**Obrázek 2.3: Poziční mapa dle spokojenosti a významnosti**



Zdroj: Spáčil, 2004; str. 43 - upraveno

Na základě údajů o významnosti a spokojenosti zákazníků s danými faktory lze sestavit poziční mapu, která se skládá ze čtyř kvadrantů: [19]

- **přeinvestované faktory:** představují faktory, s nimiž jsou zákazníci spokojeni, avšak pro ně nejsou důležitým prvkem. Společnost by měla snižovat investice do zvyšování kvality těchto faktorů.
- **motiváry:** jsou pro organizaci velmi důležité a měli by udržovat jejich kvalitu, jelikož pro zákazníky jsou to faktory významné a zároveň jsou s nimi spokojeni.
- **faktory marginálních příležitostí:** představují jak nízkou spokojenost, tak nízkou významnost pro zákazníky, proto by podniky měly udržovat či mírně zvyšovat kvalitu těchto faktorů, přičemž nezvyšovat investice
- **faktory konkurenčních příležitostí:** tvoří nevýznamnější faktory pro společnost, u kterých by měla výrazně zvyšovat jejich kvalitu, jelikož pomocí nich může zvýšit konkurenceschopnost. Jelikož se jedná o poměrně významné faktory, se kterými zákazníci nejsou spokojeni.



### 3. CHARAKTERISTIKA RÁDIA ORION A JEHO PROSTŘEDÍ

#### 3.1 Média

Pojem médium je původně odvozeno z latinského slova „medium“, které znamená „nacházející se uprostřed“. Lze říci, že médium má charakter prostředníka, jelikož hraje důležitou roli v komunikaci mezi lidmi. V současné době je tento výraz rozšířený a pro nás zcela běžný, neboť jsme jím obklopeni na každém kroku. Tento pojem se užívá jako souhrnný výraz pro technické prostředky a nástroje, jenž slouží k šíření sdělení. [18]

Existuje řada definic, jenž objasňují pojem „média“ a jejich funkci: „*Média jsou zprostředkovatelské instance. Ke zprostředkování potřebují nejen veřejnost, místo pro prezentaci sdělení a transportní kapacitu, ale také obsah. To, co média transportují, jsou sdělení vztahující se k nějakému předmětu či události*“. (Schellmann, 2004, str.11)

Média lze rozdělovat dle různých hledisek. Můžeme je klasifikovat například podle technických kritérií, podle úlohy v komunikačním procesu, podle stupně zveřejnění či podle počtu užitých mediálních prvků. Uvedu zde pouze bližší charakteristiku klasifikace médií podle technických kritérií: [18]

- **primární média:** nedochází k využívání technických prostředků ani u vysílače ani u příjemce. Využívají se gestikulace, tedy pohyby těla, výraz obličeje, dále se využívá lidský hlas, zvuky či vůně.
- **sekundární média:** vysílač využívá technických prostředků, příjemce se obejde bez nich. Mohou se používat média na bázi obrazu a písma, např. noviny, časopisy, knihy, plakáty nebo fotografie.
- **terciární média:** technické prostředky využívá jak vysílač, tak i příjemce. Mezi raná terciární média patřily kabelové přenosy, telefony či Morseova abeceda. Dnes jsou to především televize, CD, videokazety, internet a rozhlas, kterým se budu dále blíže zabývat.

#### 3.2 Historie rozhlasového vysílání

K prvním pokusům v Československu o rozhlasové vysílání došlo již v roce 1919, kdy byla z pražské Petřínské rozhledny odvysílána první mluvená slova a hudba pomocí vojenského vysílače. Důležitým historickým mezníkem v ČSR bylo zahájení pravidelného

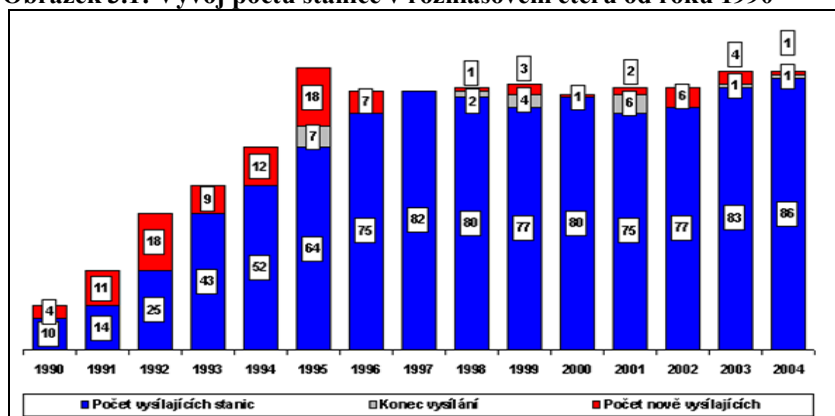
vysílání pomoci první soukromé rozhlasové společnosti Radiojournal, jenž začalo vysílat 18. května 1923 ve 20:15 hod. z vojenského stanu v Praze-Kbelích. Vysílalo se hodinu denně, především to byla hudba, drobné zpravodajství a předpovědi počasí. Československo se tak stalo druhou evropskou zemí s pravidelným rozhlasovým vysíláním. Za vznikem Radijournalu stáli tři muži a to: Miloš Čtrnáctý, Eduard Svoboda a Ladislav Šourek, kteří přišli s myšlenkou založit rozhlasovou společnost. [6]

Začaly se vysílat pořady určené posluchačům v zahraničí a přímé přenosy koncertu České filharmonie, přímé přenosy bohoslužeb či projev prezidenta T. G. Masaryka. Ve 30. letech se zahájilo vysílání na krátkých vlnách do zahraničí, vysílalo se v pěti cizích jazycích 4 hodiny denně. To však bylo po okupaci omezeno na dvě hodiny a pouze češtině, jelikož byl rozhlas podřízen protektorátním úřadům. Po válce bylo vysílání do zahraničí opět obnoveno. S nástupem komunismu byl Československý rozhlas zestátněn a média musela sloužit „lidu a komunistické straně“. Po sametové revoluci se vysílání Československého rozhlasu opět vrátilo k cílům, které rozhlasu náleží a to nezaujatě informovat, vzdělávat a bavit. [24]

V roce 1991 byl rozhlas zákonem zřízen jako veřejná instituce, která je nezávislá na státu a financovaná z koncesionářských poplatků. Zákon také umožnil vznik soukromých rozhlasových stanic. V této době vzniklo velké množství regionálních stanic, z nichž většina funguje dodnes. Na trh vstupuje první soukromá celoplošná stanice Rádio Alfa, kterou následuje další stanice Frekvence 1. [24]

Jak je patrné z obrázku č. 3.1 v průběhu let 1994 – 1998 došlo ke vzniku poměrně velkého množství nových regionálních a lokálních stanic na základě regulačního orgánu Rady pro rozhlasové a televizní vysílání.

**Obrázek 3.1: Vývoj počtu stanic v rozhlasovém éteru od roku 1990**



Zdroj: [25]; 14. ledna 2010

V současnosti a pravděpodobně i v budoucnosti je možnost rozšiřování počtu rozhlasových stanic velmi nízká, jelikož éter je obsazen a podle všeho se nebudou dále objevovat nové kmitočty. Proto logicky dochází ke vzájemné kooperaci a vytváření „rodin“ regionálních rozhlasových stanic. [25]

### **3.2.1 Osobnosti rozhlasového vysílání**

#### **Miloš Čtrnáctý**

Zasloužil se o zahájení rozhlasového vysílání. Od roku 1902 byl redaktorem časopisu Čas a novinářem zůstal po celý život, i během působení v rozhlase a divadle. Byl kulturním referentem deníku Národní politika, kde usiloval o světové pojetí kultury, prosazování pozdně romantických a obrozeneneckých tradic. [24]

V roce 1922 společně s Eduardem Svobodou požádali o koncesi na veřejné radiotelefonické vysílání. Po založení Radiojournalu se stal jeho programovým ředitelem. Podílel se na vzniku časopisu Radiojournal a stal se jeho šéfredaktorem. [6]

#### **Eduard Svoboda, Ing.**

Byl jedním z prvních vlastníků půjčoven filmů v České republice a spoluzakladatelem jedné z prvních akciových společností pro obchodní využití filmů. Spolu s Milošem Čtrnáctým získali licenci na veřejné radiofonické vysílání. V Radijournalu byl v čele funkce technického ředitele až do roku 1945. Podporoval modernizaci a zkvalitňování techniky rozhlasového vysílání a usiloval o zakládání nových rozhlasových stanic. [6]

#### **Ladislav Šourek**

Byl poradce při ministerstvu zahraničních věcí a ministerstvu financí. Stal se ředitelem společnosti Radioslavia, která se spolupodílela na zakládání Radiojournalu. V první rozhlasové stanici Radiojournal zastával dlouholetou funkci předsedy jednatelešského sboru. [6]

### 3.3 Charakteristika Hitrádia Orion

#### Základní údaje

Název:	Hitrádio Orion s.r.o.
IČO:	180 50 743
DIČ:	CZ180 50 743
Sídlo:	V Zátíší 1/810, Ostrava – Mariánské Hory, PSČ 709 00
Telefon/fax:	596 625 994
E-mail:	orion@hitradio.cz
webové stránky:	www.hitradioorion.cz
Logo:	

Zdroj: [26]; 26. ledna 2010

#### Historie

HitRádio Orion poprvé začalo vysílat ve večerních hodinách dne 23. října 1991. Tehdy rádio vysílalo v areálu Domu služeb vysokoškolských kolejí v Ostravě – Porubě. Od roku 1994 dodnes se studia rádia nachází ve čtyřpatrovém domě na ulici V Zátíší 1/810 v Ostravě – Mariánských Horách. na tramvajové zastávce prostorná. [26]

#### Obchodní zastoupení

Servisní organizací rádia je společnost SUN MEDIA, jenž má na starosti činnosti spojené s programovou, marketingovou a komunikační podporou rádií. V roce 2005 byly založeny tři tzv. „rodiny rádií“, Hitrádio Orion je členem jedné z nich. Každá rodina sdílí společné programové a marketingové know-how. Smyslem partnerství rádií je spolupráce např. při pokrytí zpravodajských událostí, kulturních a sportovních akcí či při rozhovorech se známými osobnostmi. [28]

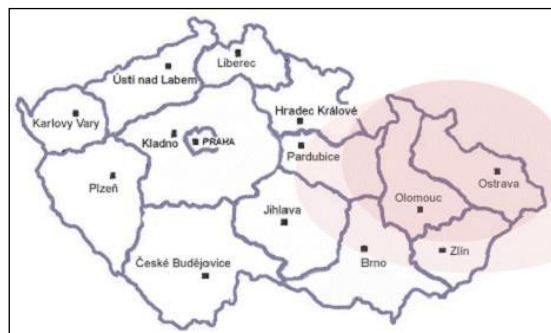
Hitrádio je rovněž členem společnosti Media Marketing Services, která je nejsilnější obchodní sítí lokálních a regionálních stanic sdružených v síti MMS Radio Network. V současné době má největší podíl na trhu mezi tzv. mediázastupitelstvími, a to 38,2 %. Zastupuje 60 lokálních a regionálních rádií, kterým poskytuje komplexní mediální a marketingový servis. Jak MMS i SUN MEDIA patří české mediální skupině Media Bohemia, jejímž cílem je zachovat silnou českou přítomnost na rozhlasovém trhu. [25]

## Vysílání rádia

Hitrádio Orion je soukromou regionální rozhlasovou stanicí, která vysílá na těchto frekvencích: [26]

- 88,1 Praděd,
- 88,6 Opava
- 96,4 Ostrava
- 98,7 Javorový
- 103,9 Radhošť

**Obrázek 3.2: Vysílací dosah Hitrádia Orion**



**Zdroj: [25]; 26. ledna 2010**

Jak říká slogan rádia, jedná se o hudební stanici, která hraje „pro lepší náladu“. Programová nabídka se skládá z aktuálního zpravodajství, informací o dopravě, zajímavostí a soutěží především z regionu. Hitrádio Orion hraje převážně populární české i zahraniční hity, které jsou mezi posluchači osvědčené. Denní vysílací program (viz příloha 6) je rozdělen do několika pořadů, které jsou charakteristické svým obsahem. [26]

Rádio se zaměřuje na aktivní posluchače ve věku 25 až 45 let, kterými jsou tzv. „mladí dospělí“, mladé rodiny s dětmi, pro něž již nejsou primárním cílem nejaktuálnější hudební hity a módní trendy, ale spíše osvědčené hity. Posluchači požadují důvěryhodné a seriózní vysílání s důrazem na aktuální regionální zpravodajství. [28]

## Internetové stránky

Na internetových stránkách rádia lze najít řadu aktuálních informací. Nalezneme zde základní údaje o Hitrádiu Orion jakými jsou historie, sídlo společnosti, obchodní zastoupení, partneři či kontakty na jednotlivé pracovníky K dispozici zde jsou informace o tom, jaký pořad je právě vysílán, a který moderátor jej moderuje. Lze zde také najít podrobnosti o všech vysílaných pořadech, lidech z rádia či probíhajících soutěžích a jejich podmínkách. Ve fotogalerií jsou fotografie z předešlých akcí pořádaných Hitrádiem Orion V rubrice „bleskovky“ jsou nejaktuálnější informace o událostech z regionu. [26]

Hitrádio Orion lze také poslouchat „on line“, tedy přes internet. Je zde také možnost komunikace s moderátorem přes email či SMS bránu. [26]

### 3.4 Měření poslechovosti rádií

V České republice se poslechovost rádií udává na základě výsledku **Radio projektu**. Radio projekt je národní multimediální výzkum, jenž sleduje zejména hlavní tituly denního tisku a časopisů, všechny celoplošné a regionální rozhlasové stanice. Cílem výzkumu je vytvořit jednotný, všemi důležitými subjekty na trhu uznávaný výzkum jako „výzkum jedné měny“. [12]

Výzkum odhadů čtenosti tisku a poslechovosti rozhlasů je prováděn pomocí dvou oddělených projektů s odlišnou metodikou dotazování. Rozhlas je od 7. listopadu 2005 sledován výzkumem CATI (Computer Aided Telephone Interviewing), což je telefonická metoda se záznamem do počítače. Výzkum provádějí výzkumné agentury MEDIAN a STEM/MARK. [27]

Pro výzkum se využívá standardizovaného telefonického rozhovoru „day after recall“, tzn. dotaz na včerejší chování. Výzkum je prováděn na výběrovém vzorku 30 000 respondentů ročně ve věku 17 – 79 let, kteří jsou vybíráni reprezentativně dle velikosti místa bydliště, regionu a socioekonomické typologie. Respondenti jsou vybíráni náhodně a poměr mezi pevnými linkami a mobilními telefony je stejně jako poměr mobilních operátorů dopředu daný. [12],[22]

Výsledkem Rádio projektu jsou aktuální údaje a meziroční srovnání rozhlasových stanic za jednotlivá čtvrtletí, z nichž se zjišťují vývojové trendy poslechovosti jednotlivých stanic, srovnání regionálních a celoplošných rádií a změny v délce poslechovosti. [22]

#### 3.4.1 Výsledky poslechovosti Hitrádia Orion

Dle výsledků výzkumu Radio Projekt za 2.pololetí 2009 má Hitrádio Orion 124.000 posluchačů denně. Týdenní poslechovost je 280.000, kdy největší podíl posluchačů tvoří především lidé ve věku 30 – 39 let. Jak je patrné z tabulky 3.1 Hitrádio Orion zastává čtvrté místo mezi nejposlouchanějšími rozhlasovými stanicemi v Moravskoslezském kraji. Spontánní znalost rádia mezi respondenty je 9 %. [25]

**Tabulka 3.1: Poslechovost rádií v Moravskoslezském kraji**

Moravskoslezský kraj	poslechovost věra (v tis.)	share (v %)
Rádio Impuls	142	14,7
Frekvence 1	141	14,8
Radio Čas	136	16,5
Hitrádio Orion	95	9,6
Kiss Morava	82	7,3
Evropa 2	77	5,5
ČRo 1 - Radiožurnál	76	6,4
Rádio Helax	63	5,4
ČRo Ostrava	54	5,0
Heyl (Ostrava)	39	4,9
ČRo 2 - Praha	28	2,9

Zdroj: [25]; 26. ledna 2010

## **3.5 PEST analýza Hitrádia Orion**

Analýza zkoumá makrookolí podniku, které zahrnuje politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické vlivy jenž na něj působí.

### **3.5.1 Politické a legislativní faktory**

Podnikatelské subjekty jsou povinny respektovat a dodržovat platné legislativní normy daného státu. Mezi všeobecně platné normy České republiky patří Listina základních práv a svobod, zákony a vládní nařízení či vyhlášky ministerstev. Dále se na ně vztahuje Obchodní a Občanský zákoník, Zákoník práce, Zákon na ochranu hospodářské soutěže, Zákon o účetnictví a další. [28]

Pro rozhlasové vysílání je nejdůležitější právní normou Zákon 231/2001 Sb. ve znění pozdějších úprav. Tento zákon vymezuje základní klíčové pojmy, jenž souvisí s provozováním a regulací rozhlasu a televize. Zákon také definuje, jaké jsou práva a povinnosti provozovatelů rozhlasového a televizního vysílání a regulátora, kterým je Rada pro rozhlasové a televizní vysílání, jenž upravuje základní právní jednání jako je licenční řízení, udělování licencí apod. [28]

Dalším zákonem regulujícím rozhlasové vysílání je Zákon 127/2005 Sb. o elektronických komunikacích. Jedná se o nový zákon zavedený Evropskou unií a mění pravidla regulace trhu klasických telekomunikačních služeb a vztahuje se i na nové služby. Kromě toho také definuje úlohu Českého telekomunikačního zákona, jenž je regulátorem elektronických komunikací. Tento zákon se týká především digitalizace rozhlasového vysílání. [28]

Zákon 40/1985 o regulaci reklamy ve znění pozdějších předpisů přinesl do českého právního systému normy pro reklamu, jenž jsou v zemích Evropské Unie. Tento zákon upravuje nepovolené formy reklamy a reguluje využívání reklamy na taxativně určené zboží a služby. [28]

### **3.5.2 Ekonomické faktory**

#### **Nezaměstnanost**

V celé České republice je stále stoupající míra nezaměstnanosti, jenž na konci roku 2009 byla na úrovni 7,98 % (viz. tabulka 3.2). Velký vliv na zvyšující se nezaměstnanost má celosvětová hospodářská krize, díky které mnoho podniku bylo nuceno omezovat produkci či

hromadně propouštět své zaměstnance. V Moravskoslezské kraji je situace ještě více nepříznivá, jelikož jak je patrné z tabulky č. 1 byla míra registrované nezaměstnanosti k 31. prosinci 2009 ve výši 12,14 %. Vzhledem k neustálému působení hospodářské krizi stále dochází ke zvyšování míry nezaměstnanosti o 0,1 % na 12,89 % k 28. únoru 2009. [29]

**Tabulka 3.2- Míra registrované nezaměstnanosti v %**

<b>Rok</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Česká republika	8,97	8,13	6,62	5,54	7,98
Moravskoslezský kraj	14,23	12,58	9,62	8,49	12,14

**Zdroj: [29]; 18. února 2010**

### **Hrubá mzda**

Průměrná hrubá mzda má v České republice stále zvyšující se charakter. Ve čtvrtém čtvrtletí roku 2009 se meziročně zvýšila o 5,2 % a činila 25 752 Kč. V moravskoslezském kraji také dochází ke zvyšování průměrné výše hrubé mzdy, která je však nižší než celostátní průměr a to ve výši 21 524 Kč. [30], [29]

### **Inflace**

Vzhledem k hospodářské krizi se míra inflace se oproti minulému roku velmi snížila ze 6,3 % na 1,0 % a na této úrovni by měla nějaký čas setrvat. Pro Hitrádio Orion snížení míry inflace představuje úsporu finančních prostředků na energie či služby. [29]

## **3.5.3 Sociální a demografické faktory**

Česká republika měla k 31. prosinci 2009 10 506 813 obyvatel. V moravskoslezském kraji ke shodnému datu žilo 1 247 373 obyvatel. Oproti předchozímu roku došlo k poklesu obyvatel o 2 882. Důležitým ukazatelem z demografického hlediska je počet narozených dětí (13 238), který je však nepatrně nižší než počet zemřelých (13 245) tudíž dochází k přirozenému úbytku obyvatel. Tento trend je nepříznivý také pro Hitrádio Orion, kterému tímto klesá potencionální počet posluchačů. [29]

Kulturní a sociální faktory, mezi které bezpochyby patří vzdělanost obyvatelstva, náboženství, tradice, rodina, preference a způsob trávení volného času budou mít vliv na chování posluchačů. Způsob života společně s preferovaným hudebním stylem , např. pop, hippies, punk, rock, techno, country, atd. ovlivňují posluchače při volbě rádia.



### 3.5.4 Technologické faktory

Technické a technologické prostředí se v současné době stále rychleji vyvíjí a má velký vliv na konkurenční pozici podniku. Společnosti by měly monitorovat celkový stav konkurenčních technologií a nové objevy v této oblasti.

V rozhlasovém vysílání dochází k neustálým změnám zejména v příležitostech internetového vysílání a možnostech internetových stránek podávat on-line informace o probíhajícím vysílání.

## 3.6 SWOT analýza

Zachycením vnějšího a vnitřního prostředí, hodnotí silné a slabé stránky podniku spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb. Hl. úkolem je rozvíjet silné a potlačovat slabé stránky a zároveň připravit organizace na budoucí příležitosti a hrozby. SWOT analýza Hitrádia Orion je následující (viz tabulka 3.3 a 3.4)

**Tabulka 3.3: Vnitřní prostředí**

VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	
SILNÉ stránky	SLABÉ stránky
dlouholetá existence rádia	nízká poslechovost rádia
dobrý pracovní kolektiv	moderátoři nejsou z řad známých osobností
spolupráce se silnými zákazníky	hudební styl zaměřený pouze na malou skupinu posluchačů
posluchači v produktivním věku	regionální pokrytí
regionální pokrytí	

**Zdroj: vlastní**

**Tabulka 3.4: Vnější prostředí**

VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	
PŘÍLEŽITOSTI	OHROŽENÍ
možnost celoplošného vysílání	pokles počtu obyvatel
internetové vysílání	vliv hospodářské krize
zvýšení počtu posluchačů	zvyšující se konkurence
spolupráce s jinými podnikatelskými subjekty	preferenze přenosných hudebních přehrávačů
známá osobnost v podobě moderátora	

**Zdroj: vlastní**

### 3.6 Porterova analýza konkurenčních sil

- **konkurence uvnitř odvětví**

Konkurentů na poli rozhlasového vysílání je celá řada. Hitrádio Orion musí čelit nejen regionálním rozhlasovým stanicím, ale také stanicím, jenž vysílají celoplošně. Největšími konkurenty jsou celoplošné stanice, jenž se umístily ve výsledcích poslechovosti na předních pozicích. Jedná se o Rádio Impuls a Frekvence 1. Značným regionálním konkurentem je Rádio Čas, jenž má rovněž lepší výsledky poslechovosti. Dalšími konkurenty v moravskoslezském kraji jsou např. Evropa 2, Kiss Morava, Rádio Helax, Rádio Hey a Radiožurnál.

- **konkurence substitutů**

Způsobů nahrazení poslechu rádia je v současné době plné technických pokroků celá řada. Posluchači mohou kompenzovat poslech rádia např. sledováním televize, čtením knih, novin a časopisů, trávením volného času na internetu či poslechem hudby prostřednictvím hudebních přehrávačů či mobilních telefonů.

- **nová konkurence**

Možnost vstupu nové konkurence na trh rozhlasového vysílání je v současnosti a nejspíš i v budoucnosti velmi nízká, jelikož éter je již obsazen a pravděpodobně se nebudou nové kmitočty objevovat. Nová konkurence může vznikat pouze slučováním již existujících rádií do tzv. „rodin“, jenž vzájemně spolupracují.

- **konkurence na straně odběratele**

Odběrateli respektive zákazníci pro Hitrádio Orion jsou všechny firmy, jenž mají zájem se prostřednictvím rozhlasového vysílání propagovat. Prostředky získané z reklamních spotů většinou pokrývají náklady na vysílání. Proto jsou velmi podstatnou složkou ovlivňující celou společnost a její ziskovost. Hitrádio Orion se snaží sestavit vysílací program tak, aby byl maximálně využit a zároveň, aby byli spokojeni i posluchači s přiměřeným množstvím reklamy. Zákazníci mohou požadovat snížení ceny za reklamní spot či množstevní slevy, které mohou být pro podnik nepřijatelné. Vyjednávací síla odběratelů není příliš vysoká, protože Hitrádio Orion má mnoho různorodých partnerů, mezi které patří např. sportovní kluby, nemocnice, kina či hudební festivaly a další (viz. příloha 1) a tudíž není závislá pouze na jednom zákazníkovi.

- **konkurence na straně dodavatele**

## 4. METODIKA VÝZKUMU

Výzkum pro analýzu konkurence rozhlasové stanice Orion probíhal ve dvou etapách, a to přípravné a realizační etapě, které obsahují dílčí po sobě jdoucí kroky.

### 4.1 Přípravná fáze

#### *Definování problému*

V oblasti rozhlasového vysílání je v Moravskoslezském kraji vysoká úroveň konkurence. Hitrádio Orion je regionálním rádiem a tudíž musí čelit nejen celostátní konkurenci, ale také velké regionální rivalitě, což je jeho největším problémem. Znalost největších konkurentů a jejich výhod je východiskem při vylepšování nabízených služeb a získávání nových posluchačů.

#### *Definování cíle*

Prvořadým cílem výzkumu bylo analyzovat konkurenci rozhlasové stanice Orion. Na základě zjištění hlavních konkurentů, jejich silných a slabých stránek, následně navrhnout efektivní doporučení na změny, které napomohou ke zvýšení počtu posluchačů Hitrádia Oriona jeho konkurenceschopnosti.

#### *Zdroje informací*

Při výzkumu bylo využito jak primárních, tak i sekundárních zdrojů informací.. Sekundární informací byly čerpány z již dostupných zdrojů, tedy z internetových stránek Hitrádia Orion, dále z osobních konzultací s programovým ředitelem rádia. Informace byly také získány z odborných literárních děl týkajících se dané problematiky. Hlavním primárním zdrojem informací byly odpovědi respondentů získané z dotazníků.

#### *Způsob sběru dat*

Při shromažďování dat byla využita metoda osobního dotazování, jenž zajišťuje vysokou návratnost dotazníků a jelikož je založena na přímé komunikaci face-to-face, bylo možné respondentům cokoli upřesnit či objasnit. Nevýhodou této metody je velká časová náročnost. Základní soubor se skládal z lidí poslouchajících rádia, kteří žijí v Moravskoslezském kraji. Jednalo se o nereprezentativní techniku výběru vzorku, a to konkrétně techniku vhodné příležitosti. Výběrový vzorek tvořilo 110 respondentů, kteří byli osloveni na frekventovaných místech, např. Masarykovo náměstí, před nákupními centry či v prostorách Ekonomické fakulty VŠB-TUO.

### ***Harmonogram činností***

Výzkum probíhal dle následujícího časového harmonogramu (viz tabulka 4.1):

**Tabulka 4.1: Harmonogram činností**

činnost	měsíce r. 2010				
	prosinec	leden	únor	březen	duben
definice problému	x				
plán výzkumu	x				
pilotáž		x			
sběr údajů			x		
zpracování údajů				x	
analýza údajů				x	
závěrečná zpráva					x

**Zdroj: vlastní**

### ***Struktura dotazníku***

Pro sběr údajů byl využit dotazník ve formátu 2 x A4, který se skládal ze 17 otázek týkajících se poslechovosti rádií. V úvodu byl průvodní text, jenž respondentům objasnil záměr dotazování a ubezpečil je o anonymitě při zpracování dat. Úvodní část také obsahovala instrukce k vyplnění dotazníku. Dotazník byl zahájen filtrační otázkou, která vyřadila respondenty neposlouchající rádia. V dotazníku se vyskytovaly uzavřené i polouzavřené otázky, kdy respondenti volili z nabídky možností či měli možnost vyjádřit svůj postoj. Na konci první strany dotazníku byla jedna otevřená otázka, jenž má vysokou vypovídací schopnost o spontánní znalosti společnosti. Závěr obsahoval 4 identifikační otázky, které zjišťují charakteristiku dotazovaných respondentů.

### ***Kontrola dotazníků***

Po sestavení dotazníku byl proveden předvýzkum zajišťující kontrolu správnosti dotazníků. Pilotáž byla provedena na patnáctičlenné skupině respondentů v lednu 2010. Jejím cílem bylo odstranění nepřesných, případně nesrozumitelných otázek, které by mohly vyvolat nepochopení u respondentů, a tím i nepřesnost celého výzkumu. Teprve po odstranění drobných nedostatků bylo možné přejít k realizaci vlastního sběru dat v terénu.

## 4.2 Realizační etapa

### *Sběr dat*

Dotazování probíhalo v Ostravě v období od 1. února do 28. února 2010. Respondenti byli oslovováni v prostorách Ekonomické fakulty VŠB-TUO, dále na frekventovaných veřejných prostranstvích, kde se vyskytuje větší počet lidí např. Masarykovo náměstí či nákupní centra. Cílem bylo získat 110 řádně vyplněných dotazníků. Plán se naplnil i díky tomu, že jsem se osobně podílela na vyplňování dotazníků, jelikož ihned při vyplňování bylo možné vše zkontrolovat a tudíž žádný dotazník nemusel být vyřazen z důvodu neúplnosti či chybovosti.

### *Technické zpracování shromážděných dat*

Získaná data byla elektronicky zpracována pomocí datové matice vytvořené v programu Microsoft Excel. K jednotlivým odpovědím byly přiřazeny kódy, se kterými se dále pracovalo. Ze zjištěných dat byly vytvořeny potřebné výpočty, grafy a tabulky, které poskytují názorný a srozumitelný přehled o výsledcích výzkumu. Výsledky výzkumu byly jak v procentuálním, tak i v nominálním vyjádření.

### *Problémy při sběru dat*

Při dotazování, které probíhalo na frekventovaných místech, např. Masarykovo náměstí či prostory nákupních center nebyl mezi respondenty příliš velký zájem o vyplnění dotazníků především z důvodů časové vytíženosti či nezájemu o danou problematiku. Většina respondentů však ochotně přispěla svým názorem při dotazování.

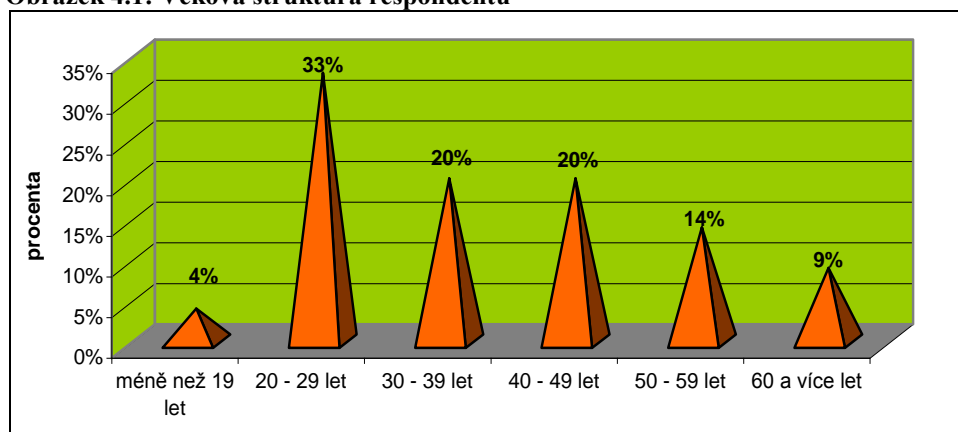
#### 4.2.1 Popis struktury respondentů

Výzkumu poslechovosti rádií se celkem zúčastnilo 110 respondentů, z toho bylo 45 % (50) mužů 55 % (60) žen (viz příloha 3: obrázek 3.1). Jak lze vidět na obrázku 4.1 dotazování respondenti byli rozděleni do šesti věkových kategorií, kdy nejvíce zastoupenou kategorií byla ve věku od 20 do 29 let a to v počtu 33 %. Shodný počet respondentů ve výši 20 %, byl ve věku 40 až 49 let a 50 až 59 let. Nejméně, 4 % respondentů, bylo ve věku do 19 let. Věková struktura respondentů dle pohlaví (viz příloha 3: obrázek 3.2) představuje zastoupení mužů a žen v jednotlivých věkových kategoriích. Mezi muži bylo nejvíce respondentů (30 %) ve věku od 40 – 49 let a mezi ženami byla nejvíce zastoupená věková kategorie 20 – 29 let v počtu 38 %.

Mezi dotazovanými (viz příloha 3: obrázek 3.3) bylo nejvíce respondentů se středoškolským vzděláním zakončeným maturitou a to ve výši 45 %. Další početnou skupinu tvořili vyučení respondenti, kterých bylo 29 %. S vysokoškolským vzděláním bylo 17 % dotazovaných respondentů.

Nejvíce zastoupeným místem bydliště dotazovaných respondentů byla obec nad 100 tisíc obyvatel, kterou uvedlo 60 % respondentů. Nejméně uváděným místem bydliště byla obec do 5 tisíc obyvatel, kde žije pouze 7 % respondentů (viz příloha 3: obrázek 3.4)

**Obrázek 4.1: Věková struktura respondentů**



**Zdroj: vlastní**

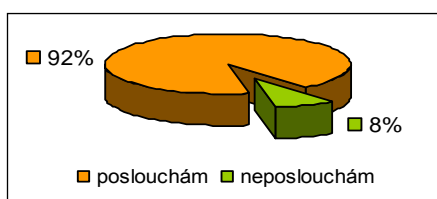
## 5. ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Tato část práce zahrnuje vyhodnocení nasbíraných dat prostřednictvím vytvořeného dotazníku, jenž je zobrazen v příloze č. 2.

### 5.1 Poslechovost rádií

#### 5.1.1 Frekvence poslechovosti rádií

Obrázek 5.1: Poslechovost rádií



Zdroj: vlastní

Z výzkumu vyplynulo, že rádio poslouchá většina respondentů (92 %) a pouze 8 % dotazovaných jej neposlouchá nikdy (viz obrázek 5.2). Polovina (50%) respondentů poslouchajících rádio uvedla, že jej poslouchá každý den. 25 % dotazovaných respondentů poslouchá rádio 3x až 5x týdně. Patnáctiprocentní skupinu tvoří respondenti poslouchající rádio 1x až 2x týdně (viz příloha 4: obrázek 4.1).

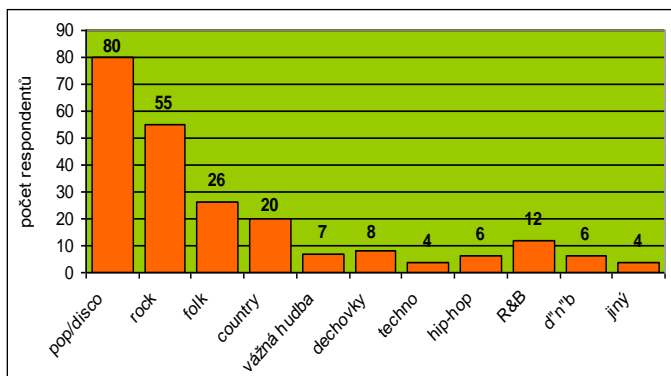
#### 5.1.2 Doba a místo poslechu rádia

Odpovědi respondentů o době, ve které nejčastěji poslouchají rádio byly poměrně vyvážené. 30 % respondentů uvedlo, že rádio poslouchá nejčastěji odpoledne, 28 % dopoledne a 21 % ráno. Nejmenší poslechovost mají rádia v noci, pouze 6 %. Téměř polovina (41%) dotázaných uvedla, že rádio poslouchá především doma, 36 % v práci a 22 % v autě. (viz příloha 4: obrázek 4.2 a 4.3).

#### 5.1.3 Oblíbenost hudebních stylů při poslechu rádia

V této otázce mohli respondenti označit i více odpovědí, proto se výsledky mohou prolínat a nelze jednoznačně sčítat hudební styly. Jak je patrné z obrázku 5.2 nejvíce preferovaným hudebním žánrem při poslechu rádia byl pop/disko, který označilo 80 dotazovaných z celkového počtu 101 respondentů. Následoval jej rock, jenž upřednostňuje 55 respondentů.

Obrázek 5.2: Oblíbenost hudebních stylů



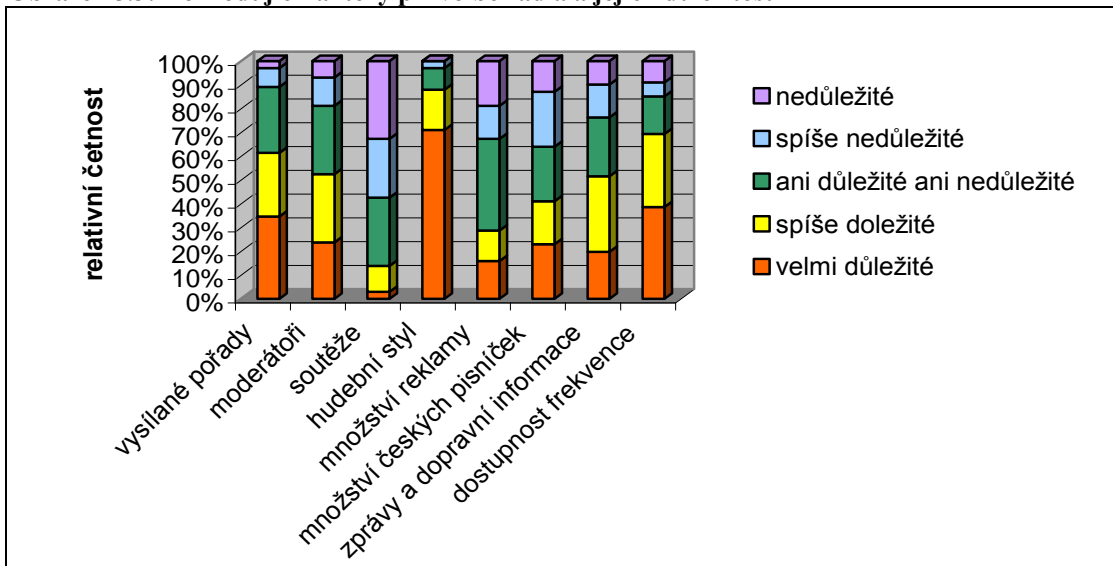
Zdroj: vlastní

Preference hudebního stylu se odvíjí od věku respondentů a liší se tedy v jednotlivých věkových kategoriích. Dle přílohy 4 (obrázek 4.4) ve věkové kategorii do 29 let převládají moderní hudební styly, např. pop/disco, rock, techno, hip-hop, d“n“b, R&B a jiné. Respondenti ve věku od 30 – 39 let a od 40 – 49 let mají obdobné preference při poslechu rádia. Upřednostňují spíše pop/disko a rock. V těchto věkových kategoriích byly také uváděny další hudební žánry, např. country, folk, vážná hudba a jiné. Větší polovina (67 %) respondentů ve věkové kategorii 50 – 59 let upřednostňuje při poslechu rádia populární hudbu/disko a v menším zastoupení byl uváděn rock, folk, country a dechovka. Mezi respondenty ve věkové skupině nad 60 let převládá folk, country a dechovka.

### 5.1.4 Rozhodující faktory při volbě rádia

Při výběru rádia je pro posluchače jednoznačně nejdůležitějším faktorem hudební styl, jakým rádio vysílá, viz obrázek 5.3. Jako velmi důležitý jej označilo 71 % dotazovaných respondentů. Dalším významným faktorem, jenž ovlivňuje posluchače při poslechu rádia je dostupnost frekvence rozhlasové stanice, kterou jako velmi důležitou vnímá 39 % respondentů. Nejmenší vliv na posluchače při výběru rádia má množství reklamy ve vysílání, která představuje nepříliš podstatný vliv pro 33 % dotazovaných a pouhá tři procenta respondentů zohledňují reklamu jako důležitý faktor při volbě rádia.

Obrázek 5.3: Rozhodující faktory při volbě rádia a jejich důležitost



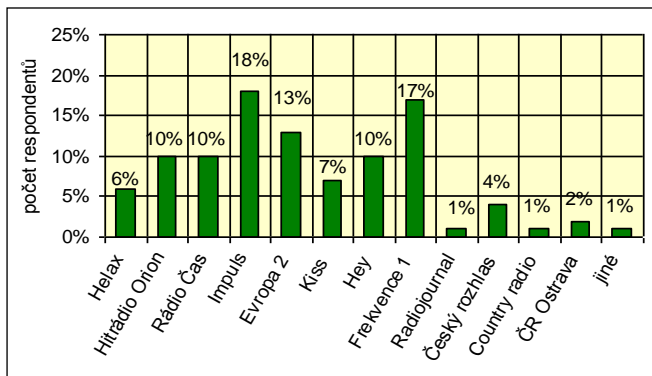
Zdroj: vlastní



## 5.2 Spontánní známost rozhlasových stanic

Na základě otevřené otázky bez nabídky možností odpovědi byla zjišťována spontánní znalost rádií. Jak je zřetelné z obrázku 5.4 prvním spontánně jmenovaným rádiem bylo nejčastěji Rádio Impuls, které si jako první vybavilo 18 % respondentů a následně Frekvence 1, na níž si vzpomnělo 17 % dotázaných. Třetí místo zaujalo rádio Evropa 2, již uvedlo jako první 13 % respondentů. Hitrádio Orion se umístilo na čtvrtém místě mezi prvními spontánně jmenovanými rozhlasovými stanicemi společně s dalšími dvěma rádií. Stejně jako na Rádio Čas a Rádio Hey si na Hitrádio Orion jako první vzpomnělo 10 % ze 101 dotazovaných respondentů.

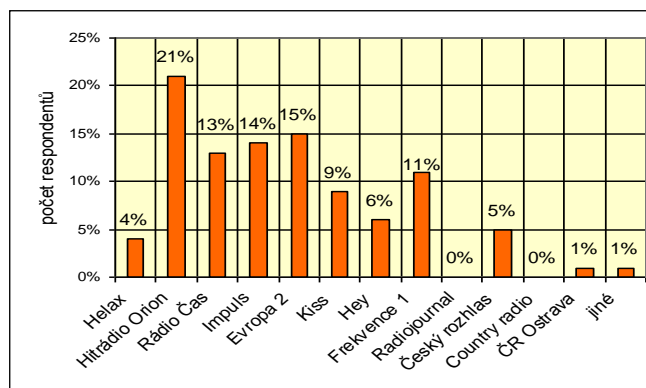
**Obrázek 5.4: Spontánní známost rádií – 1. jmenovaný**



**Zdroj: vlastní**

Jako druhou rozhlasovou stanicí respondenti nejčastěji uváděli Hitrádio Orion, na níž si vzpomnělo 21 % dotazovaných respondentů. Na druhém místě se také vyskytovaly následující rozhlasové stanice: Evropa 2, Rádio Impuls, Rádio Čas, Frekvence 1 a další (viz obrázek 5.5).

**Obrázek 5.5: Spontánní známost rádií – 2. jmenovaný**



**Zdroj: vlastní**

Z vyhodnocení (viz příloha 4: obrázek 4.5) třetí nejčastěji uváděné rozhlasové stanice vyplývají obdobné výsledky jako u první jmenované stanice. Tedy nejčastěji jmenovanou rozhlasovou stanicí na třetí pozici bylo Rádio Impuls s 20% procenty respondentů, Frekvence 1, kterou uvedlo 19 % dotazovaných a Hitrádio Orion si vybavilo 17 % posluchačů.

### 5.2.1 Spontánní známost Hitrádia Orion

Spontánní známost je důležitým ukazatelem při kontrole propagace a reklamy. Hitrádio Orion se ve výčtu spontánně jmenovaných rádií objevilo v 63% odpovědích respondentů.

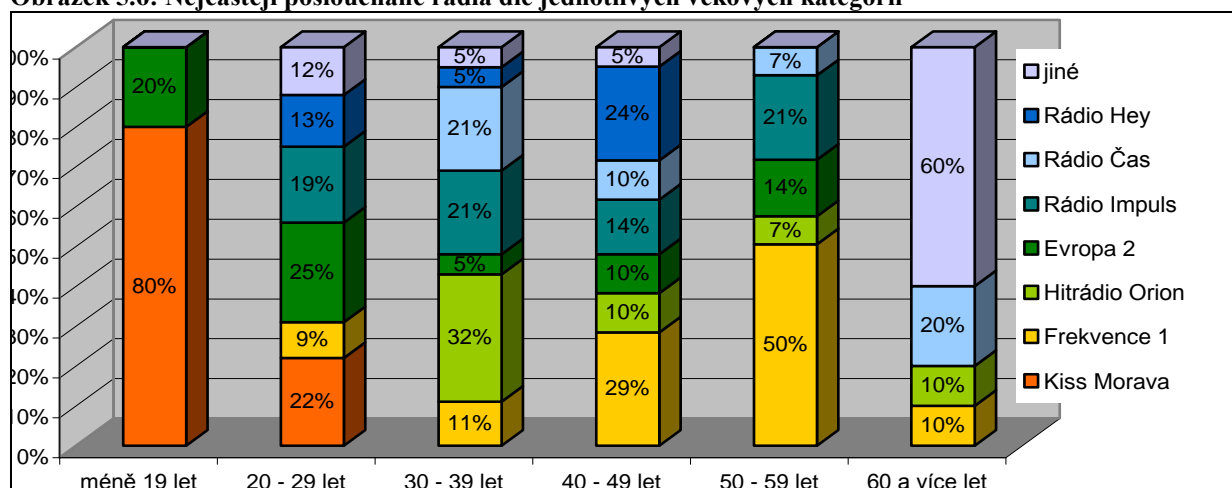
### 5.3 Nejčastěji poslouchané rozhlasové stanice

Nejčastěji poslouchanými rozhlasovými stanicemi v Moravskoslezském kraji se staly celoplošně vysílající stanice. Jak je patrné z obrázku 4.6 (viz příloha 4) rádio Frekvence 1 nejčastěji preferuje 20 % respondentů, Rádiu Impuls dává přednost 16 % dotazovaných a rádio Evropa 2 má 14 % věrných posluchačů.

Mezi muži je nejčastěji poslouchanou rozhlasovou stanicí Rádio Hey, kterou uvedlo 22 % dotázaných mužů. U žen je situace odlišná, ty upřednostňují Frekvenci 1 a Rádio Impuls (viz příloha 4: obrázek 4.7)

Napříč věkovými kategoriemi, jak je vidět na obrázku 5.6, se názory na nejčastěji poslouchané rádia liší. Posluchači do 19 let nejčastěji poslouchají pouze rádio Kiss Morava (80 %) a rádio Evropa 2 (20%). Věková kategorie 20 - 29 let preferuje také rádia Evropa 2 (25 %) a Kiss Morava (22 %), avšak již v jiném poměru. Poslouchají i jiná rádia, např. Rádio Impuls (19 %), Rádio Hey (13%) a další. Respondenti ve věku 30 – 39 let nejčastěji poslouchají Hitrádio Orion, což uvedlo 32 % dotazovaných. Shodný počet odpovědí (21 %) v této věkové kategorii zaznamenalo Rádio Čas a Rádio Hey. Pro posluchače v letech 40 – 49 let a 50 – 59 let se nejčastěji poslouchanou rozhlasovou stanicí stala Frekvence 1, kterou uvedlo 29 % dotazovaných ve věku 40 až 49 let a polovina respondentů ve věku od 50 do 59 let. Mezi posluchači, jenž jsou starší 60 let převládaly jiné než nabízené stanice, nejčastěji byly uváděny Český rozhlas, Radiojournal a ČR Ostrava.

**Obrázek 5.6: Nejčastěji poslouchané rádia dle jednotlivých věkových kategorií**

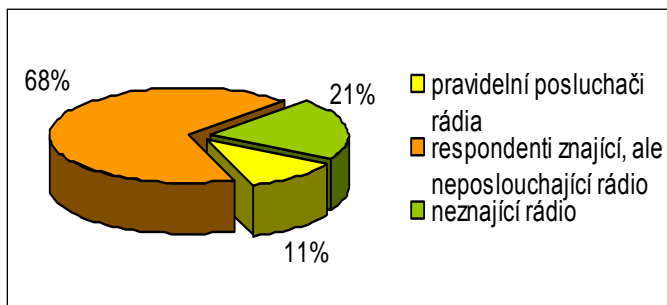


**Zdroj: vlastní**

## 5.4 Známost Hitrádia Orion

Na základě výsledků uskutečněného výzkumu bylo zjištěno, že Hitrádio Orion zná 79 % ze všech dotazovaných respondentů, avšak pouze 11 % z nich, jej poslouchá pravidelně. Zbylých 68 % Hitrádio Orion zná, avšak preferuje jinou rozhlasovou stanici. Dle obrázku 5.7 mezi dotazovanými respondenty bylo 21 % posluchačů, jenž vůbec neznají Hitrádio Orion.

Obrázek 5.7: Známost Hitrádia Orion



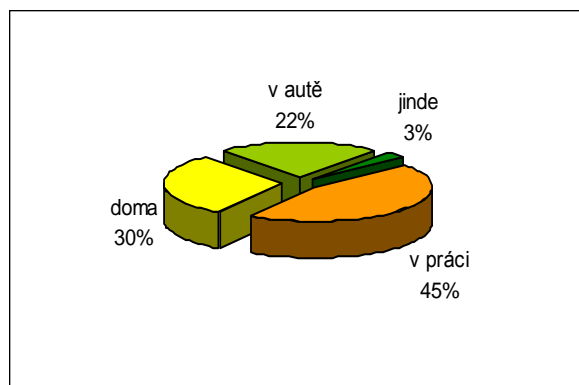
Zdroj: vlastní

Pravidelnými posluchači Hitrádia Orion jsou především ženy (80%). Mužů poslouchajících převážně Hitrádio Orion bylo pouze 20 % ze všech dotazovaných mužů. Více než polovina (60 %) posluchačů rádia tvoří hlavně lidé ve věku od 30 do 39 let, dále jsou to respondenti ve věkové kategorii 40 – 49 let. Hitrádio Orion nemá žádné pravidelné posluchače ve věku do 29 let (viz příloha 4: obrázek 4.8)

Respondenti, jenž pravidelně poslouchají Hitrádio Orion, žijí zejména v obcích nad 100 tis. obyvatel. Mají vysokoškolské vzdělání nebo středoškolské zakončené maturitní zkouškou. Oba druhy vzdělání mají stejný podíl zastoupení mezi respondenty, tedy každý z nich získal 40 % (viz příloha 4: obrázek 4.9).

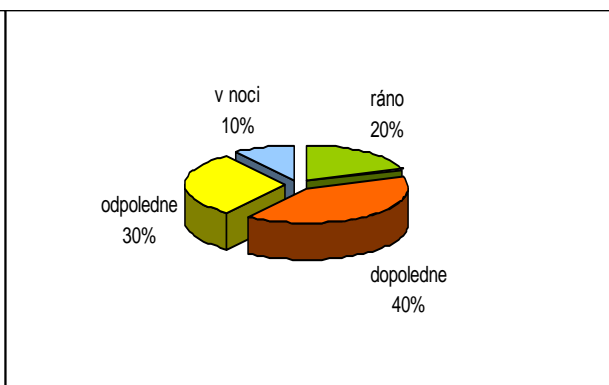
Mezi pravidelnými posluchači převládá poslech rádia v dopoledním čase, což uvedlo 40 % respondentů, dále 30 % sdělilo, že poslouchá rádio odpoledne (viz obrázek 5.9). Dle obrázku 5.8 nejčastěji označovanými místem poslechu rádia bylo v práci, toto místo označilo 45 % pravidelných posluchačů Hitrádia Orion

Obrázek 5.8: Doba poslechu Hitrádia Orion



Zdroj: vlastní

Obrázek 5.9: Místo poslechu Hitrádia Orion



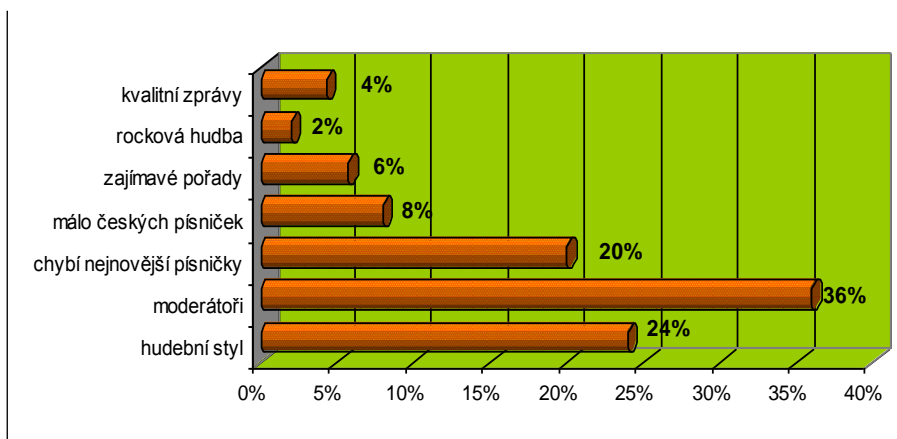
Zdroj: vlastní

### 5.4.1 Nedostatky Hitrádia Orion

Respondentům, jenž uvedli, že znají Hitrádio Orion, ale neposlouchají jej a mají jiné oblíbené rádio, byla položena otevřená otázka, na níž měli odpovídat co postrádá Hitrádio Orion ve srovnání s jimi preferovaným rádiem. Důvodů proč dotazovaní respondenti k pravidelnému

poslechu preferují jiná rádia je mnoho. Jak je patrné z grafu č. 5.10 nejčastěji udávaným faktorem, jenž nevyhovuje posluchačům při poslechu Hitrádia

Obrázek 5.10: Nedostatky Hitrádia Orion



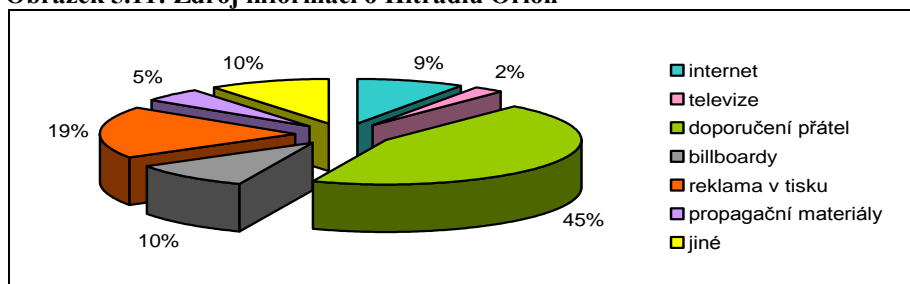
Orion v porovnání s **Zdroj: vlastní**

jejich s oblíbeným rádiem jsou moderátoři, kteří jsou pro 36 % posluchačů důvodem k volbě jiného rádia. Další příčinou nespokojenosti respondentů s Hitrádiem Orion byl hudební styl rádia, který je nevyhovující pro 24 % posluchačů a nedostatek nejnovějších hitů. Respondenti také uváděli malé množství českých písniček, zajímavé pořady či kvalitní zpravodajství.

### 5.4.2 Zdroj informací o Hitrádiu Orion

Respondenti, jenž pravidelně poslouchají či pouze znají Hitrádio Orion měli na výběr širokou škálu odpovědí, z nichž museli zvolit pouze jednu. Nejčastější odpovědi respondentů na tuto otázku bylo, že informace o rádiu získali doporučením od svých přátel a známých, což uvedlo 45 % dotazovaných respondentů (viz obrázek 5.11). Dalším nejčastěji opakovaným původcem informací byla reklama v tisku, billboardy a jiné. Mezi jiné možnosti, jak se respondenti o rádiu dozvěděli bylo náhodné navolení stanice či reklama v kině Cinestar.

Obrázek 5.11: Zdroj informací o Hitrádiu Orion



**Zdroj: vlastní**

### 5.4.3 Spokojenost dle jednotlivých faktorů s Hitrádiem Orion

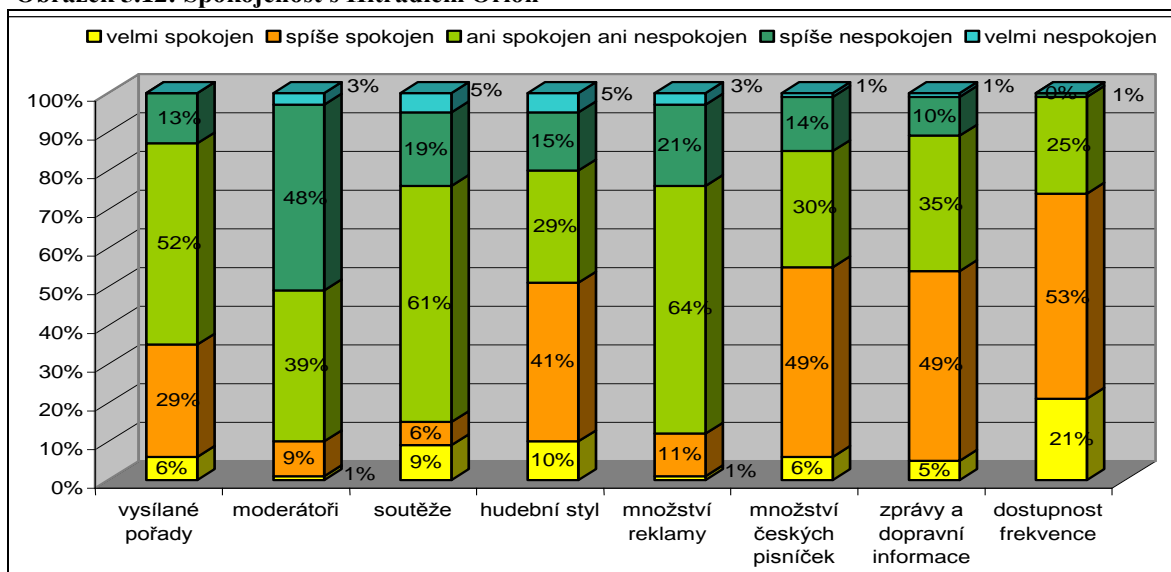
Hodnocení faktorů spokojenosti se zúčastnili pravidelní posluchači Hitrádia Orion a ti, jenž uvedli, že jej znají, ale preferují jiné rádio. Na základě obrázku 5.12 nejvíce spokojeni byli respondenti s dostupností frekvence, kterou 21 % dotazovaných ocenilo nejvyšším hodnocením, tedy velmi spokojen. Spíše spokojených respondentů bylo 53 %. Tento faktor se v celkovém hodnocení umístil na nejlepší pozici, jelikož jeho průměrná známka byla 2,1.

Naopak nejméně jsou respondenti spokojeni s moderátory Hitrádia Orion, jelikož pouze jedno procento dotazovaných uvedlo, že je s moderátory velmi spokojen a 9 % respondentů jsou spíše spokojeni. Opačné stanovisko zaujímá 48 % posluchačů, jenž uvedlo, že jsou spíše nespokojeni s moderátory. Z toho vyplynula i nepříznivá průměrná známka pro moderátory Hitrádia Orion ve výši 3,4 (viz příloha 4: tabulka 4.1).

Poměrně spokojeni jsou respondenti s hudebním stylem Hitrádia Orion, množstvím českých písniček, zpravodajstvím a dopravními informacemi. Se všemi těmito faktory byli dotazovaní zcela či spíše spokojeni zhruba v 55% procentech.

Množství reklamy stejně jako soutěže probíhající na Hitrádiu Orion označili dotazovaní respondenti jako průměrné, tedy že s nimi nejsou spokojeni a ani nespokojeni. S soutěžemi bylo spokojeno 15 % respondentů, neutrální postoj k nim zaujalo celých 61 % dotázaných a označilo možnost „ani spokojen ani nespokojen“. Množství reklamy je pro 64 % průměrné, tzn. že s ním nejsou nespokojeni a ani spokojeni. Pro 12 % dotazovaných respondentů je zcela či částečně vyhovující.

Obrázek 5.12: Spokojenost s Hitrádiem Orion

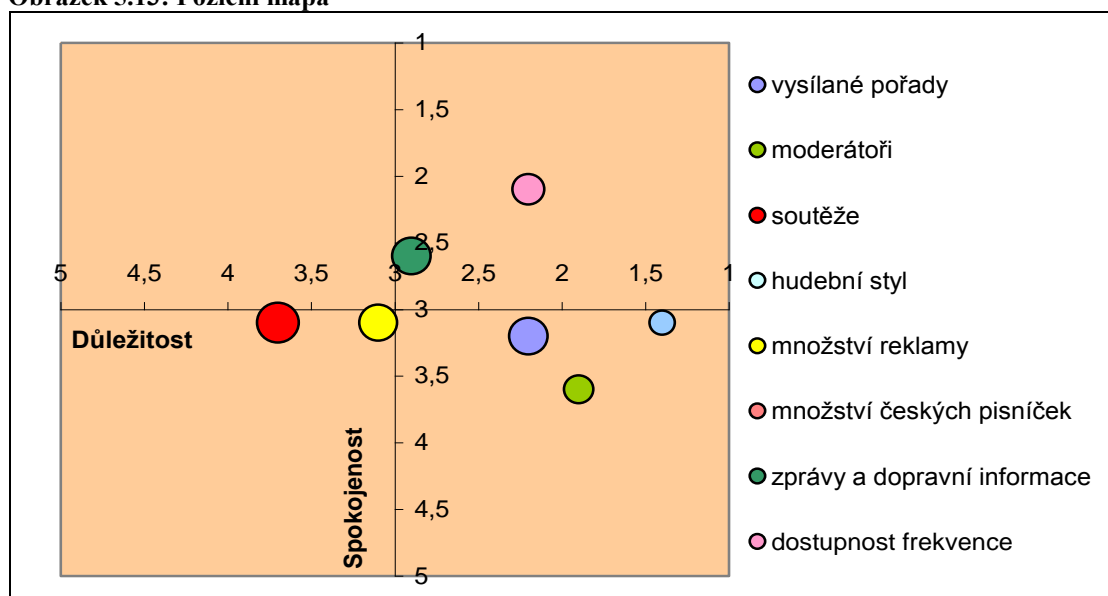


Zdroj: vlastní

## 5.5 Poziční mapa

Dotazování respondenti hodnotili vybrané faktory na škále 1 až 5 podle toho, jak jsou pro ně důležité při poslechu rádia a do jaké míry jsou s nimi spokojeni při poslechu Hitrádia Orion (viz příloha 4: tabulka 4.2). Respondenti hodnotily totožně jako ve škole, tzn. známka 1 představovala nejvyšší možnou důležitost/spokojenost a 5 nejnižší důležitost/spokojenost. Srovnání důležitosti jednotlivých faktorů se spokojeností je zobrazeno na poziční mapě viz. obrázek 5.13.

Obrázek 5.13: Poziční mapa



Zdroj: vlastní

Jak vyplynulo z výzkumu, mezi tzv. motivátory Hitrádia Orion patří dostupnost frekvence a zprávy včetně dopravních informací. Rádio by mělo usilovat o udržování daného faktoru na stejné úrovni jako doposud, jelikož faktory v tomto kvadrantu jsou charakteristické vysokou důležitostí a spokojeností mezi respondenty.

Největší pozornost a finanční prostředky by měla společnost věnovat na faktory konkurenčních příležitostí, kterými jsou moderátoři, hudební styl a vysílané pořady. Tyto faktory jsou pro dotazované respondenty mimořádně důležité, avšak spokojenost s nimi je spíše nízká.

Faktory marginálních příležitostí Hitrádia Orion jsou soutěže a množství reklamy. Těmto faktory pro rádio nejsou příliš významné, jelikož jim posluchači nepřikládají velkou důležitost.

## 5.6 Návrhy a doporučení Hitrádiu Orion

Zjištěné výsledky o celkové poslechovatelnosti rádií jsou pro rozhlasovou stanici příznivou informací, jelikož mají k dispozici širokou posluchačskou základnu. Vysílací program Hitrádia Orion by měl být v odpoledním a dopoledním čase tvořen hudbou a zajímavými pořady s dobrými moderátory, jelikož tato doba je pro posluchače nejvíce atraktivní a dle výsledků výzkumu je v tomto čase nejvyšší poslechovatelnost rádií. Vzhledem k tomu, že je Hitrádio Orion zaměřeno především na posluchače ve věku od 25 do 45 let doporučovala bych zaměřovat se především na populární hudbu/disko a rock, jelikož v této věkové kategorii jsou tyto hudební styly nejvíce preferované.

Propagace Hitrádia Orion je na velmi dobré úrovni, jelikož spontánní známost rádia je 63 % ze všech dotazovaných respondentů poslouchajících rádio. Při zkoumání spontánní známosti měli respondenti vyjmenovat rádia, která znají. Hitrádio Orion se mnohokrát umísťovalo mezi prvními třemi jmenovanými rádií. Nejčastěji však bylo uváděno na druhé pozici, což svědčí o dobře propracované propagační strategii a reklamě na rádio. Nejčastějším zdrojem informací o rádiu bylo doporučení přátel a známých a také reklama v tisku. K propagaci Hitrádia Orion nemám žádné návrhy, jelikož si myslím, že rádio je v povědomí posluchačů na vysoké úrovni a je šířeno nejlepším možným způsobem, tedy doporučením známých. Pokud by rádio přistoupilo na níže uvedené návrhy, bylo by vhodné o těchto změnách posluchače informovat na základě propagační kampaně v tisku.

Konkurence na rozhlasovém trhu je velmi široká a výsledky nejčastěji poslouchaných rádií nejsou pro Hitrádio Orion příliš příznivé. Rádio je mezi respondenty známé, avšak pravidelně jej poslouchá pouze 11 % dotazovaných respondentů. Nejposlouchanějšími rádií se staly celoplošně vysílající rádio Frekvence 1 a Rádio Impuls. Hitrádio Orion zaujalo až čtvrtou pozici společně s Rádiem Čas

Důvodem poměrně nízké poslechovatelnosti jsou podle průzkumu především málo známí a nekvalitní moderátoři, nevyhovující hudební styl a malé množství nejnovějších hitů ve vysílání rádia. Tyto faktory nejčastěji uváděli respondenti, kteří rádio znají, avšak při poslechu upřednostňují jiné rádio. Také respondenti, jenž poslouchají Hitrádio Orion pravidelně, nebyli s těmito faktory spokojeni.

Dle výsledků získaných z poziční mapy bych Hitrádiu Orion doporučila zajistit si moderátory z řad známých osobností. Stejně jako je tomu například u konkurenčního rádia Frekvence 1, jenž má i díky moderátorům v podobě celebrit nejvyšší poslechovatelnost. Alespoň

jedna známá osobnost vysílající v nejefektivnějším čase by mohla zvýšit konkurenční pozici rádia na regionálním trhu. Jelikož pouze celostátně vysílající rádia mají mezi moderátory známé osobnosti.

Moderátoři, hudební styl a vysílané pořady jsou pro Hitrádio Orion konkurenčními příležitostmi, do kterých by mělo rádio investovat finanční prostředky, jelikož jsou to faktory, které jsou rozhodující pro respondenty při volbě rádia. Dále bych rádiu doporučila zařadit do vysílání nejnovější hity, zanechat množství českých písniček a tzv. „osvědčených“ hitů, které jsou pro posluchače neméně důležité.

Rovněž bych Hitrádiu Orion navrhovala snížení vynakládaných peněžních prostředků na pořádané soutěže, jelikož tento faktor není pro posluchače příliš důležitý při rozhodování o volbě rádia a vynaložené investice se nemusí v dostatečné míře vrátit.



## 6. ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala analýzou konkurence vybrané rozhlasové stanice působící v Moravskoslezském kraji. Cílem práce bylo určit, kdo jsou hlavními konkurenty Hitrádia Orion, jaké jsou jejich přednosti a nedostatky. Dalším úkolem bylo zjistit, jak respondenti vnímají Hitrádio Orion, jaká je jeho poslechovost a kdo jsou typickými posluchači rádia.

Teoretická část byla zaměřena na konkurenci a její typy, analýzu konkurence, konkurenční strategie, Porterovu analýzu konkurenčních sil, SWOT a PEST analýzu.

Praktická část práce se skládala z vlastního výzkumu, který byl proveden prostřednictvím metody osobního dotazování a byly využity strukturované dotazníky, které se skládaly ze sedmnácti otázek. Respondenti byli náhodně osloveni na frekventovaných místech města Ostrava. Analýzou výsledků byli zjištěni přední konkurenti Hitrádia Orion, jejich podíl na trhu a silné stránky, díky kterým mají vysokou poslechovost.

Na základě analýzy výsledků bych vedení Hitrádia Orion doporučila opatřit si alespoň jednoho moderátora z řad známých osobností, který bude vysílat v nejvíce atraktivním čase. Propagací v tisku by mohlo Hitrádio Orion přilákat nové posluchače. Vzhledem k tomu, že je rádio zaměřeno na posluchače již od 25 let, tak bych dále doporučovala zařadit do vysílacího programu více nejnovějších hitů, jenž se budou střídat s českými písničkami a tzv. „osvědčenými“ hity, jenž jsou mezi posluchači oblíbené. Finanční prostředky na známějšího a tedy i dražšího moderátora by mohlo Hitrádio Orion získat snížením pořádaných soutěží, které pro posluchače nejsou tolik důležité jako moderátoři.

Věřím, že má práce bude přínosem pro rozhlasovou stanici Hitradio Orion a získané informace pomohou k tomu, aby rádio získalo lepší pozici na trhu. Na základě odhalení požadavků posluchačů a slabých stránek, bude možné odstranit nedostatky a uvést některá má doporučení do praxe.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

## Literatura:

1. CLEMENTE, M. N., *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 378s. ISBN 80-251-0228-9.
2. ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
3. ČICHOVSKÝ, L. *Marketing na rozhraní dvou tisíciletí*. 1. vyd. Praha: Radix, 2001. 273 s. ISBN 80-86031-31-4.
4. CHALOUPKOVÁ H., HOLÝ P. *Zákon o provozování rozhlasového a televizního vysílání a předpisy související*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009. 762 s. ISBN 978-80-7400-143-7.
5. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
6. Kolektiv autorů. *Dějiny českých médií v datech: rozhlas, televize, mediální právo*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003. 461 s. ISBN 80-246-0632-1.
7. KOŠTĚAN, P. *Firemní strategie: plánování a realizace*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 124 s. ISBN 80-7226-657-8.
8. KOTLER, P. *Marketing management*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
9. KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
10. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
11. KRABEC, T. *Oceňování podniku a standardy hodnoty*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 264 s. ISBN 978-247-2865-0.
12. PAVLŮ, D. *Marketingové komunikace a výzkum*. Zlín: Univerzita Tomáše Baťi ve Zlíně, 2006. 198 s. ISBN 80-7318-383-8.
13. PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-x.
14. PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

15. PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda: jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
16. PŘÍBOVÁ, M. *Analýza konkurence a trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 96 s. ISBN 80-7169-536-x.
17. SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-397-1.
18. SCHELLMANN, B., GAIDA, P., GLÄSER, M., KEGEL, T. *Média: základní pojmy – návrhy – výroba*. 1. vyd. Praha: Europa-Sobotáles, 2004. 484 s. ISBN 80-86706-06-0.
19. SPÁČIL, V. *Business marketing: sylaby a případové studie*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. 104 s. ISBN 80-7329-058-8.
20. STRNAD, P., DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 4. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2009. 137 s. ISBN 978-80-7372-450-4.
21. SVOBODOVÁ, Hana. *Základy marketingu: texty pro distanční studium*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2008. 86 s.
22. VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 296 s. ISBN 978-80-247-2196-5.

### **Internetové zdroje:**

23. <http://cs.wikipedia.org/wiki/Konkurence>
24. <http://www.rozhlas.cz/portal/portal/>
25. <http://www.mms.cz/>
26. <http://www.hitradioorion.cz/>
27. <http://www.median.cz/>
28. <http://www.mediabohemia.cz/>
29. <http://www.czso.cz/>
30. <http://www.kurzy.cz/>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ

apod. a podobně

atd. a tak dále

č. číslo

ČR Česká republika

DPH daň z přidané hodnoty

EU Evropská unie

Kč Koruna česká

např. například

s. strana

Sb. Sbírka zákonů

stol. století

tj. to je

tzn. to znamená

tzv. tak zvaný/á

vyd. vydání

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce**

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7.května

.....  
Olga Moldavchuk

Adresa trvalého pobytu studenta:

Palackého 56/91, 702 00 Ostrava.

# SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

## Seznam obrázků

Obrázek 2.1: Typologie konkurence podle počtu producentů .....	5
Obrázek 2.2: Hybné síly konkurence v odvětví .....	10
Obrázek 2.3: Poziční mapa dle spokojenosti a významnosti .....	16
Obrázek 3.1: Vývoj počtu stanice v rozhlasovém éteru od roku 1990 .....	19
Obrázek 3.2: Vysílací dosah Hitrádia Orion .....	22
Obrázek 4.1: Věková struktura respondentů .....	31
Obrázek 5.1: Poslechovost rádií .....	32
Obrázek 5.2: Oblíbenost hudebních stylů .....	32
Obrázek 5.3: Rozhodující faktory při volbě rádia a jejich důležitost.....	33
Obrázek 5.4: Spontánní známost rádií – 1. jmenovaný.....	34
Obrázek 5.5: Spontánní známost rádií – 2. jmenovaný.....	34
Obrázek 5.6: Nejčastěji poslouchané rádia dle jednotlivých věkových kategorií.....	35
Obrázek 5.7: Známost Hitrádia Orion .....	36
Obrázek 5.8: Doba poslechu Hitrádia Orion .....	36
Obrázek 5.9: Místo poslechu Hitrádia Orion .....	36
Obrázek 5.10: Nedostatky Hitrádia Orion.....	37
Obrázek 5.11: Zdroj informací o Hitrádiu Orion .....	37
Obrázek 5.12: Spokojenost s Hitrádiem Orion .....	38
Obrázek 5.13: Poziční mapa.....	39

## Seznam tabulek

Tabulka 3.1: Poslechovost rádií v Moravskoslezském kraji .....	23
Tabulka 3.2- Míra registrované nezaměstnanosti v % .....	25
Tabulka 3.3: Vnitřní prostředí .....	26
Tabulka 3.4: Vnější prostředí .....	26
Tabulka 4.1: Harmonogram činností .....	29

# **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Partneři Hitrádia Orion

Příloha 2: Dotazník

Příloha 3: Identifikace dotazovaných respondentů

Příloha 4: Poslechovost rádií

Příloha 5: Sídlo a prostory Hitrádia Orion

Příloha 6: Vysílací program Hitrádia Orion

## **Příloha 1: Partneři Hitrádia Orion**

### **FC BANÍK OSTRAVA, a. s.**



FC BANÍK OSTRAVA, a. s.  
Bukovanského 4/ 1028  
710 00 Slezská Ostrava

Stadion BAZALY

### **HC Vítkovice Steel**



Hokejový klub – HC Vítkovice Steel a. s.  
Ruská 3077/135  
Ostrava – Zábřeh

ČEZ ARÉN

### **Colour Production, spol. s r.o.**



Colour Production, spol. s r.o.  
Lomená 349  
747 66 Dolní Lhota

AKCE: festival Colours of Ostrava

### **Multikino Cinestrar Ostrava**



Multikino Cinestrar Ostrava  
Novinářská 3178/6b  
702 00 Ostrava

OC FUTURUM Ostrava

### **Zoologická zahrada Ostrava**



příspěvková organizace  
Michálkovická 197  
710 00 OSTRAVA



## Slezský FC Opava



Slezský fotbalový club Opava, a.s.  
Lipová 105/2, Opava

2. fotbalová liga

## MFK OKD KARVINÁ



MFK OKD KARVINÁ  
Sportovní 898/4  
735 06 Karviná – Nové Město

2. fotbalová liga

## 1.SC WOW Vítkovice



1.SC WOW Vítkovice  
Sídlo: Řecká 1473/1, Ostrava – Poruba  
Hala: Sport Centrum Dubina, Horní ul. Ostrava – Dubina  
[www.florbalvitkovice.cz](http://www.florbalvitkovice.cz)

## STaRS Třinec



STaRS Třinec  
ul. Tyršova 275  
739 61 Třinec

Správa tělovýchovných a rekreačních služeb města Třinec

## TRISIA, a.s.



TRISIA, a.s.  
Nám. Svobody 526  
Třinec

Kulturní dům TRISIA a.s.

## **VK DHL Ostrava**



VK DHL, s.r.o.  
Hrušovská 2678, Ostrava – Moravská Ostrava  
[www.vk-dhl.cz](http://www.vk-dhl.cz)

## **Vítkovice aréna**



VÍTKOVICE ARÉNA, a.s.  
Ruská 3077/135, Ostrava - Zábřeh  
[www.arena-vitkovice.cz](http://www.arena-vitkovice.cz)

## **SKI areál Mosty u Jablunkova**



Ski Beskydy, s.r.o.  
Mosty u Jablunkova 1111  
[www.skimosty.cz](http://www.skimosty.cz)

## **AVÍZO, a.s.**



AVÍZO, a.s.  
Slavíkova 6142  
708 00 Ostrava - Poruba

inzerce, online bazar, katalog firem,

## **ŠMÍRA-PRINT, s.r.o.**



ŠMÍRA-PRINT, s.r.o.  
Rudná 98  
700 30 Ostrava - Zábřeh

## **Nemocnice ve Frýdku - Místku**



Nemocnice ve Frýdku – Místku, příspěvk. org.  
El. Krásnohorské 321  
Frýdek – Místek  
[www.nemfm.cz...](http://www.nemfm.cz...)

## Příloha 2: Dotazník

### DOTAZNÍK

Vážení respondenti,

jsem studentkou VŠB-TUO Ekonomické fakulty a chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, jehož cílem je zjistit postavení rozhlasové stanice na trhu. Dotazníky budou zpracovávány zcela anonymně a budou sloužit pouze jako podklad ke zpracování bakalářské práce.

*Není-li uvedeno jinak, zaškrtněte prosím pouze jednu odpověď.*

#### 1) Posloucháte rádio?

1.1 ☐ ano

1.2 ☐ ne (přejděte na ot. 14)

#### 2) Jak často posloucháte rádio?

2.1 ☐ každý den

2.2 ☐ 3x – 5x týdně

2.3 ☐ 1x – 2x týdně

2.4 ☐ 1x za dva týdny

2.5 ☐ 1x za měsíc a méně

#### 3) Kdy nejčastěji posloucháte rádio?

3.1 ☐ ráno

3.2 ☐ dopoledne

3.3 ☐ odpoledne

3.4 ☐ večer

3.5 ☐ v noci

#### 4) Kde nejčastěji posloucháte rádio?

4.1 ☐ v práci

4.2 ☐ doma

4.3 ☐ v autě

4.4 ☐ jinde (uved'te): .....

#### 5) Ohodno'te, jak jsou následující faktory důležité při výběru rádia?

(1 - velmi důležité, 5 – nejméně důležité)

	1	2	3	4	5
5.1 Vysílané pořady	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.2 Moderátoři	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.3 Soutěže	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.4 Hudební styl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.5 Množství reklamy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.6 Množství českých písniček	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.7 Zprávy a dopravní informace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.8 Dostupnost frekvence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 6) Který hudební styl při poslechu rádia preferujete?

(můžete zvolit více odpovědí)

6.1 ☐ pop / disco

6.2 ☐ rock

6.3 ☐ folk

6.4 ☐ country

6.5 ☐ vážná hudba

6.6 ☐ dechovka

6.7 ☐ techno

6.8 ☐ hip-hop

6.9 ☐ R&B

6.10 ☐ jiný (uved'te): .....

#### 7) Jaké rádia znáte?

(uved'te): .....

**8) Které rádio posloucháte nejčastěji?**

- 8.1 ☐ Kiss Morava  
8.2 ☐ Frekvence 1  
8.3 ☐ Hitrádio Orion  
8.4 ☐ Evropa 2

- 8.5 ☐ Rádio Impuls  
8.6 ☐ Rádio Čas  
8.7 ☐ Rádio Hey  
8.8 ☐ jiné (uveďte):.....

**9) Z jakého důvodu posloucháte právě toto rádio?**

(můžete zvolit více odpovědí)

- 9.1 ☐ dostupnost frekvence  
9.2 ☐ dobří moderátoři  
9.3 ☐ málo reklamy  
9.4 ☐ zprávy a dopravní informace

- 9.5 ☐ pořady  
9.6 ☐ soutěže  
9.7 ☐ hudební styl  
9.8 ☐ množství českých písniček

**10) Znáte Hitrádio Orion?**

- 10.1 ☐ ano, poslouchám ho pravidelně (přejděte na ot. 12)  
10.2 ☐ ano, znám, ale preferuji jiné rádio (přejděte na ot. 11)  
10.3 ☐ neznám (přejděte na ot. 14)

**11) Co postrádá Hitrádio Orion ve srovnání s Vaším oblíbeným rádiem?**

(uveďte): .....

**12) Odkud se o rádiu dozvěděli?**

- 12.1 ☐ internet  
12.2 ☐ televize  
12.3 ☐ doporučení přátel  
12.4 ☐ billboardy

- 12.5 ☐ reklama v tisku  
12.6 ☐ propagační materiály  
12.7 ☐ jinde (uveďte): .....

**13) Ohodnoťte, jak jste spokojeni s následujícími faktory u rádia Orion?**

(1- velmi spokojen, 5 - velmi nespokojen)

- |                                  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 13.1 Vysílané pořady             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.2 Moderátoři                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.3 Soutěže                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.4 Hudební styl                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.5 Množství reklamy            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.6 Množství českých písniček   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.7 Zprávy a dopravní informace | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.8 Dostupnost frekvence        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**14) Vaše pohlaví?**

- 14.1 ☐ muž  
14.2 ☐ žena

**15) Kolik je Vám let?**

- 15.1 ☐ méně než 19 let  
15.2 ☐ 20 – 29 let  
15.3 ☐ 30 – 39 let  
15.4 ☐ 40 – 49 let  
15.5 ☐ 50 – 59 let  
15.6 ☐ 60 a více let

**16) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- 16.1 ☐ základní  
16.2 ☐ vyučen  
16.3 ☐ střední s maturitou  
16.4 ☐ VOŠ  
16.5 ☐ VŠ

**17) Jaká je velikost místa Vašeho bydliště?**

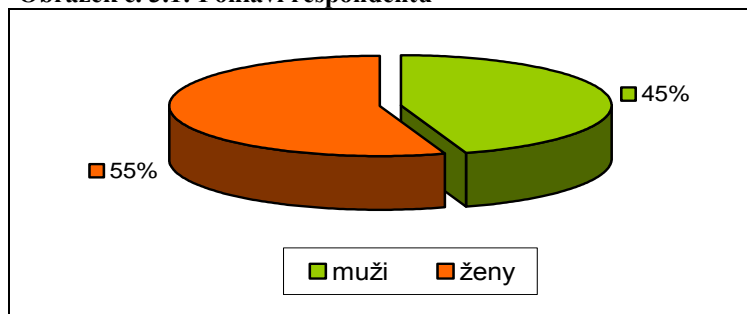
- 17.1 ☐ obec do 5 000 obyvatel  
17.2 ☐ obec od 5 001 – 19 999 obyvatel  
17.3 ☐ obec od 20 000 – 99 999 obyvatel  
17.4 ☐ obec nad 100.000 obyvatel

Děkuji za Váš čas a ochodu při spolupráci na tomto výzkumu: Přeji vám pěkný den.

Olga Moldavchuk

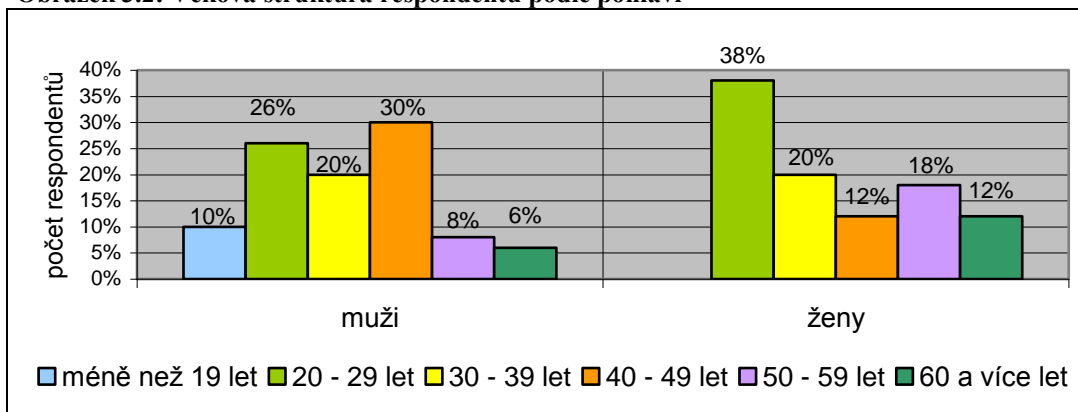
### Příloha 3: Identifikace dotazovaných respondentů

Obrázek č. 3.1: Pohlaví respondentů



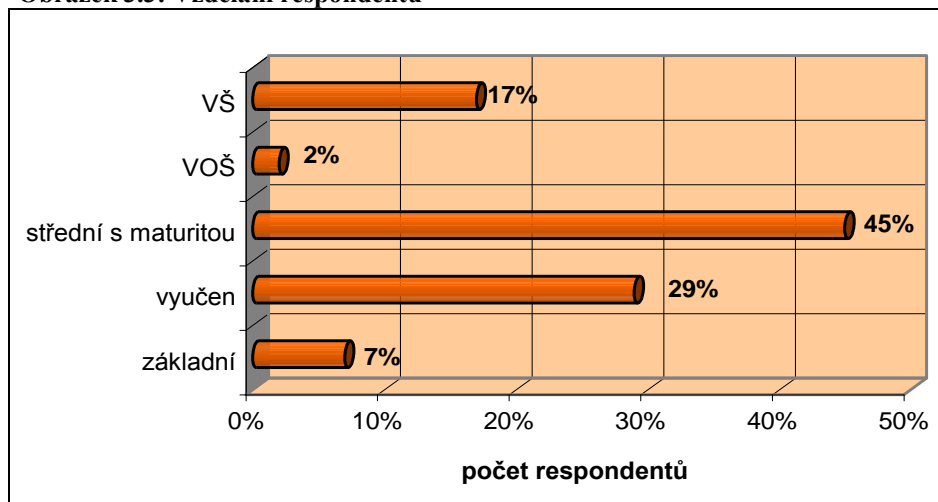
Zdroj: vlastní

Obrázek 3.2: Věková struktura respondentů podle pohlaví



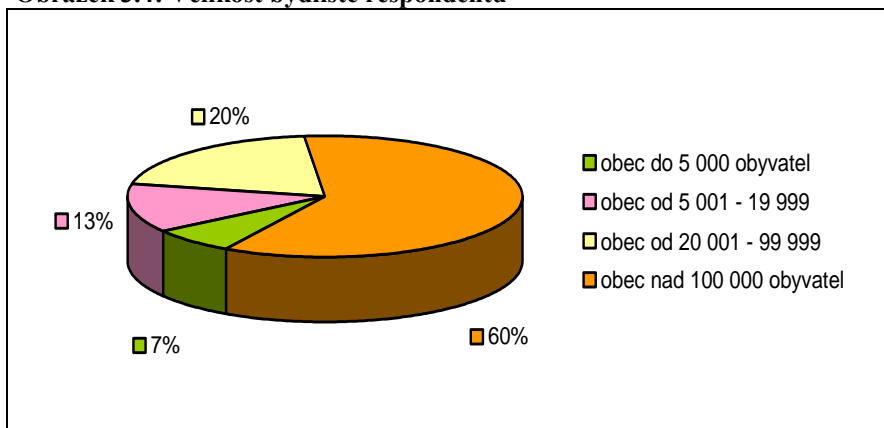
Zdroj: vlastní

Obrázek 3.3: Vzdělání respondentů



Zdroj: vlastní

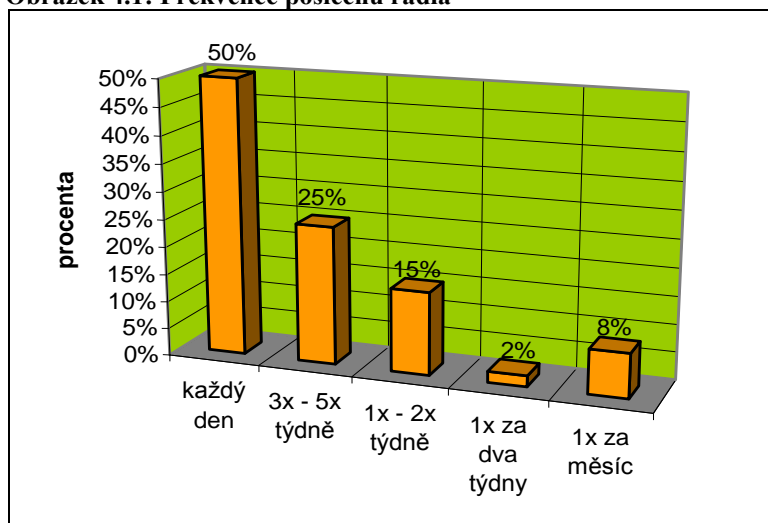
**Obrázek 3.4: Velikost bydliště respondentů**



**Zdroj: vlastní**

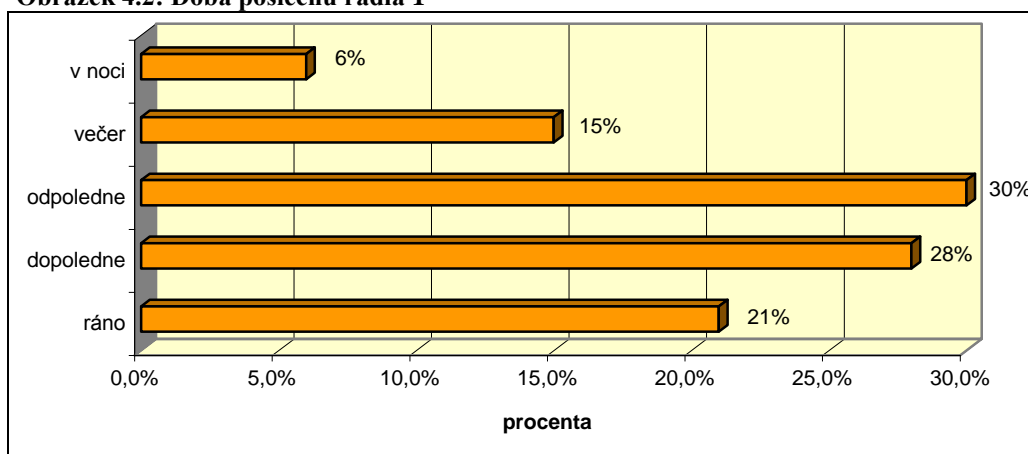
## Příloha 4: Poslechovost rádií

Obrázek 4.1: Frekvence poslechu rádia



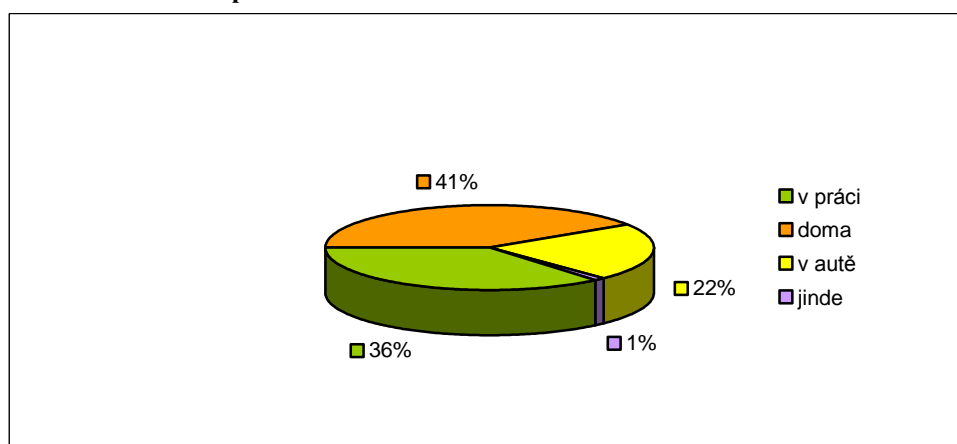
Zdroj: vlastní

Obrázek 4.2: Doba poslechu rádia 1



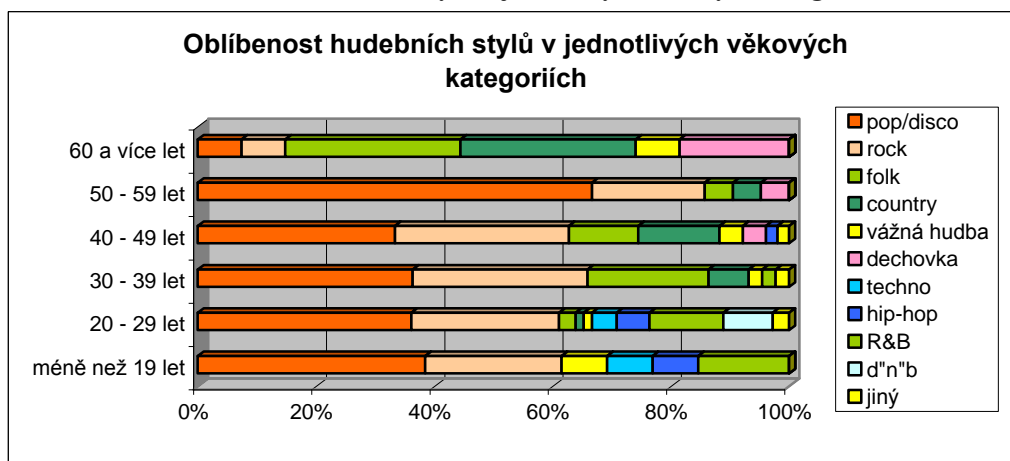
Zdroj: vlastní

Obrázek 4.3: Místo poslechu rádia 1



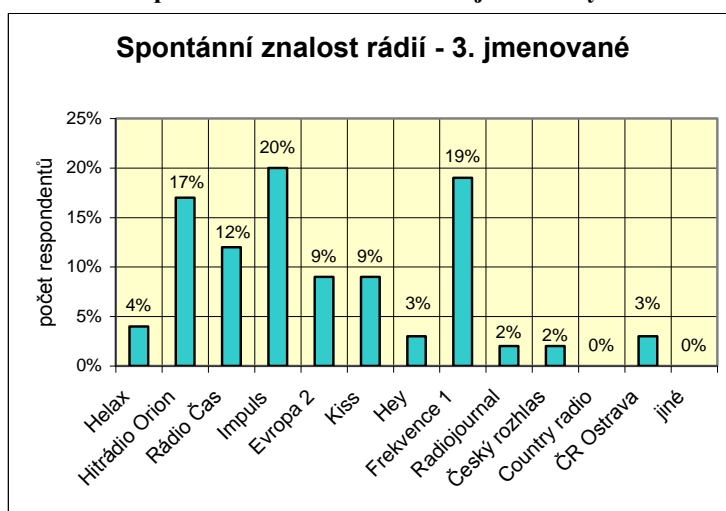
Zdroj: vlastní

**Obrázek 4.4: Oblíbenost hudebních stylů v jednotlivých věkových kategoriích**



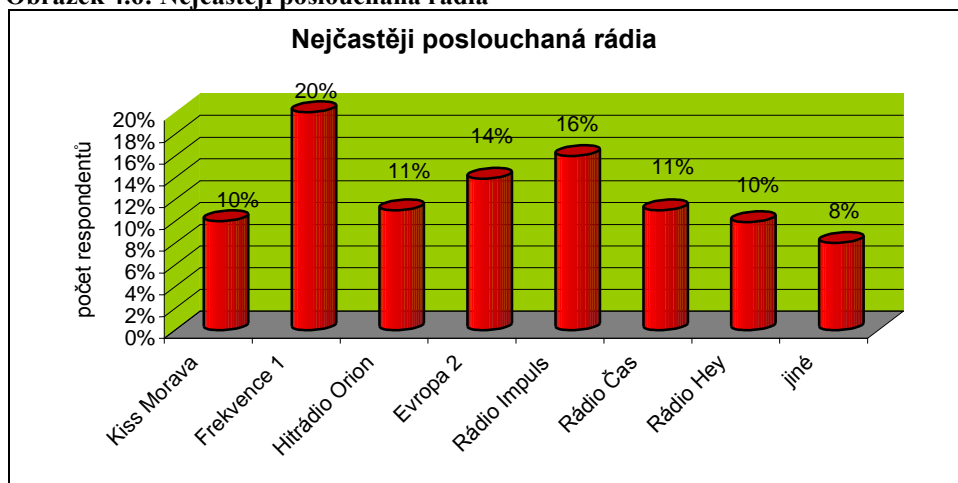
**Zdroj: vlastní**

**Obrázek 4.5: Spontánní znalost rádií - 3. jmenovaný**



**Zdroj: vlastní**

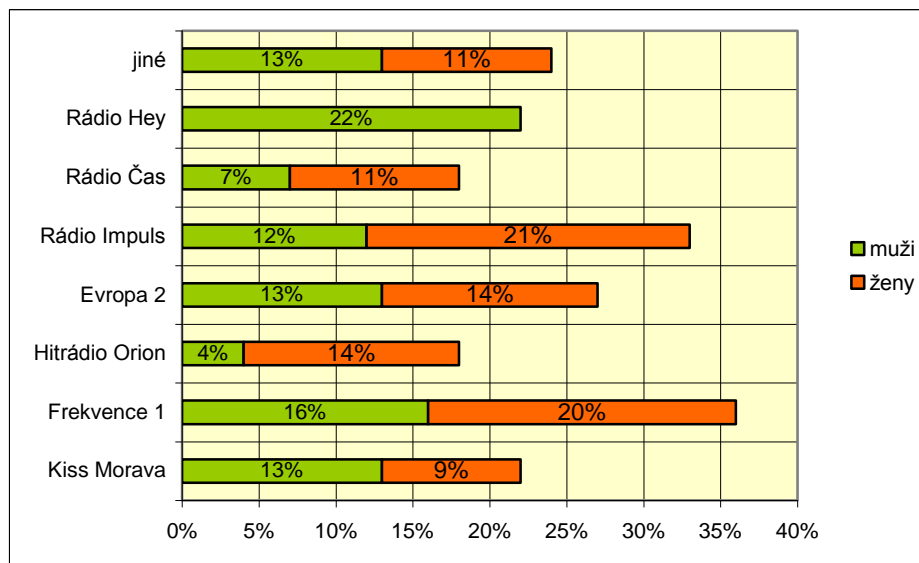
**Obrázek 4.6: Nejčastěji poslouchaná rádia**



**Zdroj: vlastní**

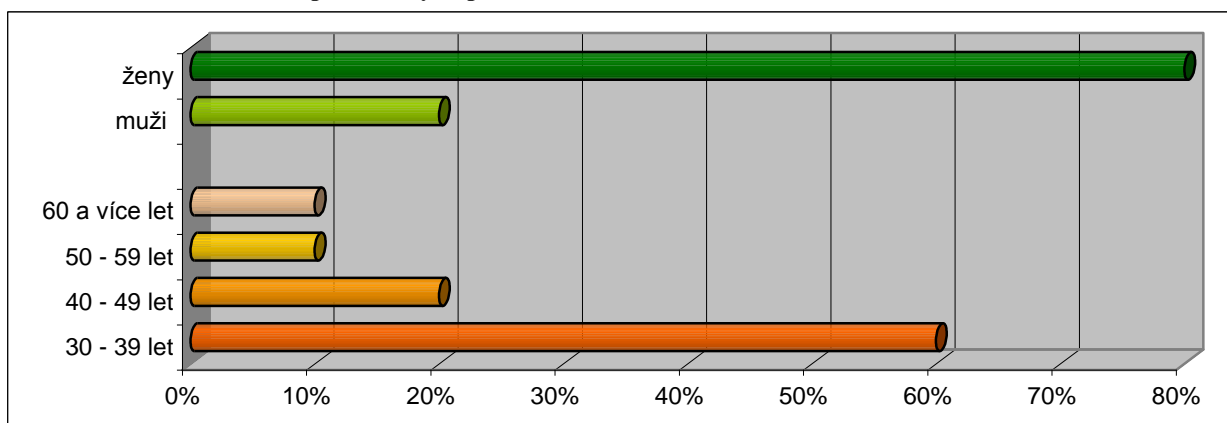


**Obrázek 4.7: Nejčastěji poslouchaná rádia podle pohlaví**

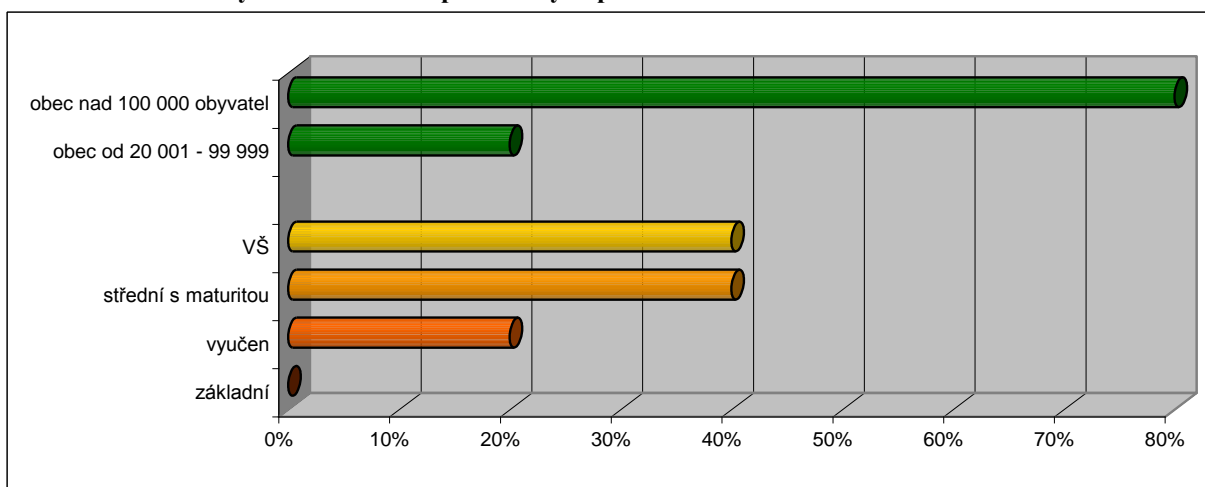


**Zdroj: vlastní**

**Obrázek 4.8: Pohlaví a věk pravidelných posluchačů Hitrádia Orion**



**Obrázek 4.9: Místo bydliště a vzdělání pravidelných posluchačů Hitrádia Orion**



**Zdroj: vlastní**

**Tabulka 4.1 Průměrné známky faktorů při hodnocení Hitrádia Orion**

Hodnocené faktory	Průměrná známka
vysílané pořady	2,7
moderátoři	3,4
soutěže	3,1
hudební styl	2,6
množství reklamy	3,1
množství českých písniček	2,6
zprávy a dopravní informace	2,5
dostupnost frekvence	2,1

**Zdroj: vlastní**

**Tabulka 4.2: Závažnost a spokojenost s jednotlivými faktory**

	důležitost	spokojenost
vysílané pořady	2,2	3,2
moderátoři	1,9	3,6
soutěže	3,7	3,1
hudební styl	1,4	3,1
množství reklamy	3,1	3,1
množství českých písniček	2,9	2,6
zprávy a dopravní informace	3,2	2,5
dostupnost frekvence	2,2	2,1

**Zdroj: vlastní**

## Příloha 5 : Sídlo a prostory Hitrádia Orion

Obrázek 5.1: Budova sídla Hitrádio Orion



Zdroj: [26]

Obrázek 5.2: Recepce Hitrádia Orion 1



Zdroj: [26]

## **Příloha 6: Vysílací program Hitrádia Orion**

### **Dobré ráno**

Zprávy- vysílání každý všední den od 6 do 18 hodin, vždy v celou a ráno navíc v 6.30, 7.30 a 8.30.

### **Jedeme dál**

9-12 hod.- dopoledne vysílá Michal Krusberský.

### **Polední menu**

12 - 13 hod.: Polední menu - nemoderovaná hodina plná písniček.

### **Odpolední pohoda**

13 - 16 hod.: Odpolední pohoda - s Patrikem Kohutem.

### **Už jsme doma**

16 - 19 hod.: Jirka Jekl provází podvečerem plným zajímavostí a pozvánek na ty nejlepší akce.

### **Večer pod hvězdami Orionu**

20 - 24 hod.: Večer pod hvězdami Orionu – večerem provázejí Honza Hořínek a naši moderátoři z Ponocování.

### **Ponocování**

0 - 6 hod.: Ponocování - nocí střídavě vysílají Veronika Valčuhová, Patrik Hujdus a Martin Jakůbek.

### **Víkendové dopoledne**

Víkend 6 - 12 hod.: Víkendové dopoledne zpřijemňuje Helena Adamíková.

### **Víkendové odpoledne**

Víkend 12 - 18 hod.: moderátoři z hlavních denních časů provázejí nejen vysíláním, ale i zajímavými akcemi.

### **Hitparáda Hitrádia Orion!**

Probíhá s Radkem Erbenem - každý čtvrtek od 20 do 21 hodin, repríza je v neděli od 11 do 12 hod.

### **Předpověď počasí**

Během každých zpráv a také v průběhu večera, noci a o víkendech.

### **Dopravní servis**

Vysílá se v každých zprávách, při mimořádných událostech operativně kdykoliv.



